

東 海 大 學

工業工程與經營資訊研究所

醫務工程與管理碩士班

碩士論文

醫院病歷室主任領導型態與其部屬工作滿足之
研究—以行政院衛生署中南區區域聯盟醫院為例

研 究 生：鮑爾璽
指 導 教 授：黃欽印 副教授

中 華 民 國 九 十 七 年 六 月

A study for the relationship between hospital medical records room directors' leadership styles and staff pharmacists' job satisfaction--A case study of regional hospitals in central region hospital department of health

By

Erh-His Pao

Advisor: Prof.Chin-Yin Huang

A Thesis

Submitted to Tunghai University

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Business Administration

June 2008

Taichung , Taiwan

誌謝

經過近十年的工作職涯，再次重回學校，隨著這一篇論文的完成，也正式代表了這一階段的人生目標已經達成，當初從台北至彰化發展，著實改變了我許許多多不曾想過的事。二年的學習過程，除了專業學養的充實與收獲外，更獲得許多人的指導與協助才能順利完成，這本論文是學習成果的一部份，在此獻給所有指導、協助與關愛我的師長、同事及親友。

首先，我要衷心地感謝指導教授黃欽印老師，從題目構思、論文架構、寫作方式及論文修正等，無不給我建議與叮嚀，另在學習期間的悉心教誨與指導，老師的專業知識常為我指引與釐清學術研究的方向及疑問，使我受益良多。同時感謝蔡禎騰副校長、陳譚老師、王偉華老師、潘忠煜老師、洪堯勳老師、彭泉老師、張炳騰老師、姚銘忠老師及蔡淑鈴老師、等熱心的教學。

其次，我要誠懇地感謝洪堯勳老師、陳武林老師在口試時，提供學生更為精闢寶貴的見解，使本研究更盡完善，特此致謝。

此外，我要衷心感謝行政院衛生署彰化醫院邵院長國寧在我三年多的職涯，給予我許多的支持與鼓勵，另對同事的協助也一併致謝。

在問卷發放及收集期間，感謝豐原醫院詹主任清旭、台中醫院黃主任蜀雯、朴子醫院蔡主任長煥、台南醫院陳主任姿君、胸腔病院程主任春美、嘉南療養院王主任順賢、屏東醫院蔡主任秋珍，在此也要特別感謝大家的協助。

同時也要感謝同學雪姝（大師姐）、秀霞、鴻儒、暄晴、明順、復堯、怡貞及清埤（大師兄）平日的關愛與指導；感謝長榮大學醫務管理系朱儀林同學在整理問卷的協助，及其他曾幫忙、關心我的同事及親朋好友，在此一併致十二萬分的謝意。

最後要感謝我的家人，包括媽媽、岳父、岳母的關懷，太太玉凌的包容及體貼，讓我在無後顧之憂完成學業。

最後謹以本論文獻給先父，以告慰對我的期許及養育之恩。

鮑爾璽 謹誌

2008.6.15

醫院病歷室主任領導型態與其部屬工作滿足之研究 —以行政院衛生署中南區區域聯盟醫院為例

學生：鮑爾璽

指導教授：黃欽印 副教授

東海大學工業工程與經營資訊研究所醫務工程與管理碩士班

摘要

本研究探討病歷室主任領導型態與人員工作滿意度之關係，以內外控取向為中介變項。

本研究採用問卷調查法，針對中南區區域聯盟所屬 8 家醫院病歷室行政人員為研究對象，有效回收問卷 166 份，有效問卷回收率 72.1%。利用 Pearson's 相關分析、變異數分析..等來探討病歷室主任領導型態與人員工作滿足各構面之關係。

本研究主要發現為：

- 一、大部份病歷室主任的領導型態屬於高關懷高倡導領導型態。
- 二、人員工作滿意度各構面依大小排序為行政管理，收入情形，同仁相處，陞遷機會，工作福利。
- 三、病歷室主任領導型態與人員工作滿意度達統計上顯著差異。
- 四、倡導、關懷領導型態與工作滿意度各構面，除收入情形及同仁相處未達顯著正相關外，其餘各構面均達顯著正相關。

關鍵字：人格特質、領導型態、工作滿意度

A study for the relationship between hospital medical records room directors' leadership styles and staff pharmacists' job satisfaction--A case study of regional hospitals in central region hospital department of health

Student:Erh-His Pao

Advisor:Prof.Chin-Yin Huang

Industrial Engineering and Enterprise Information Business Administration
Tunghai University

Abstract

This research was to explore the relationship between medical records room directors' leadership styles and staff pharmacists' job satisfaction. There were one moderating variables : internal-external control etc. variables.

This questionnaire as a tool was to be used to investigate in regional hospital in central region hospital department of health. Data was collected from hospital pharmacists. seven hospital ignored this study and only eight hospital got involved in it. There were 166 valid questionnaires and the response rate was 72.1%

Data was analysed by Pearson's correlation analysis, one-way ANOVA analysis to search the relationship between medical records room directors leadership styles and each facet of pharmacists' job satisfaction.

The findings of this study were as follows :

First, The majority of pharmacy directors use high consideration-high initiating structure leadership style.

Second, To sort each facet of pharmacists' job satisfaction the conclusion is supervision > pay > coworkers > promotion > work.

Third, There were significant differences between pharmacy directors leadership styles and pharmacists' job satisfaction.

Fourth, A significant positive correlation between two dimensions of leadership and each facet of job satisfaction except coworkers and pay.

Keywords : personality characteristics, Leadership, Job Satisfaction

目錄

| | |
|----------------------------|-----|
| 誌謝 | III |
| 摘要..... | IV |
| 第一章 緒論..... | 1 |
| 1.1 研究背景與動機..... | 1 |
| 1.2 研究目的..... | 3 |
| 1.3 研究流程與論文結構..... | 4 |
| 1.4 研究貢獻..... | 6 |
| 第二章 文獻探討 | 7 |
| 2.1 行政院衛生署醫院簡介..... | 7 |
| 2.2 行政院衛生署醫院病歷室簡介..... | 9 |
| 2.3 領導行為的理論..... | 11 |
| 2.4 工作滿意度的理論..... | 26 |
| 2.5 人格特質的理論..... | 38 |
| 2.6 主管領導型態與部屬工作滿意度的關係..... | 41 |
| 第三章 研究方法 | 46 |
| 3.1 研究架構..... | 46 |
| 3.2 研究假設..... | 47 |
| 3.3 研究變項之操作性定義..... | 48 |
| 3.4 研究流程..... | 59 |

| | |
|--------------------------------|-----|
| 3.5 資料處理與分析方法..... | 60 |
| 3.6 研究限制..... | 61 |
| 第四章 資料分析、研究發現與討論..... | 62 |
| 4.1 問卷發出及回收統計情形..... | 62 |
| 4.2 研究對象基本資料..... | 63 |
| 4.3 各研究變項之描述分析..... | 68 |
| 4.4 醫院類別、人員背景資料與工作滿意度情形分析..... | 69 |
| 4.5 病歷室主任領導型態與人員工作滿意度的關係..... | 87 |
| 4.6 領導型態與工作滿意度等變項之相關分析..... | 91 |
| 第五章 討論..... | 92 |
| 第六章 結論與建議..... | 97 |
| 6.1 結論..... | 97 |
| 6.2 建議..... | 98 |
| 參考文獻..... | 101 |
| 附錄一：問卷..... | 109 |

圖目次

| | | |
|-------|----------------------------------|----|
| 圖 1.1 | 研究流程圖..... | 5 |
| 圖 2.1 | 區域聯盟架構圖..... | 9 |
| 圖 2.2 | 病歷室組織架構圖..... | 10 |
| 圖 2.3 | Tannenbaum & Schmid 連續構面理論 | 16 |
| 圖 2.4 | Ohio 州立大學兩構面的理論 | 18 |
| 圖 2.5 | Blake & Mouton 管理方格理論 | 19 |
| 圖 2.6 | Fiedler 之權變理論架構 | 21 |
| 圖 2.7 | Robert House 「途徑 目標」理論架構 | 22 |
| 圖 2.8 | 組織相關之人格特質研究 | 39 |
| 圖 3.1 | 研究概念架構..... | 46 |
| 圖 5.1 | 樣本資料之領導型態..... | 92 |

表目次

| | | |
|--------|--------------------------------|----|
| 表 2.1 | 衛生署醫院之規模..... | 7 |
| 表 2.2 | 衛生署醫院之服務量..... | 8 |
| 表 2.3 | 國外學者對於領導的定義 | 12 |
| 表 2.4 | 國內學者對於領導的定義 | 13 |
| 表 2.5 | 領導型態之相關理論..... | 24 |
| 表 2.6 | 工作滿足的定義..... | 26 |
| 表 2.7 | 工作滿意度的相關理論..... | 31 |
| 表 2.8 | 影響工作滿足因素之彙整表 | 33 |
| 表 2.9 | 國內醫管界同仁工作滿意度之相關文獻整理 | 34 |
| 表 2.10 | 員工人格特質與工作滿意度相關性之相關性之實證研究 | 40 |
| 表 2.11 | 領導型態與工作滿意度關係之實證研究..... | 41 |
| 表 3.1 | 量表信度..... | 50 |
| 表 3.2 | 領導行為量表因素分析..... | 51 |
| 表 3.3 | 領導型態 KMO 與 Bartlett 檢定 | 51 |
| 表 3.4 | 量表信度..... | 53 |
| 表 3.5 | 人格特質量表因素分析..... | 53 |
| 表 3.6 | 人格特質 KMO 與 Bartlett 檢定 | 54 |
| 表 3.7 | 量表信度..... | 56 |
| 表 3.8 | 工作滿意度量表因素分析 | 57 |
| 表 3.9 | 工作滿意度 KMO 與 Bartlett 檢定 | 57 |
| 表 4.1 | 問卷發放及回收數量統計表 | 62 |
| 表 4.2 | 病歷室人員基本資料統計表 | 64 |

| | | |
|--------|------------------------------------|----|
| 表 4.3 | 病歷室主任基本資料統計表 | 67 |
| 表 4.4 | 有關研究變項之平均數、標準差與變異係數分析表 | 68 |
| 表 4.5 | 醫院類別與人員工作滿意度 T 檢定 | 69 |
| 表 4.6 | 性別與工作滿意度 T 檢定 | 70 |
| 表 4.7 | 年齡與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 72 |
| 表 4.8 | 學歷與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 74 |
| 表 4.9 | 執照與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 75 |
| 表 4.10 | 婚姻狀況與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 76 |
| 表 4.11 | 服務年資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 78 |
| 表 4.12 | 不在目前醫院工作年資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 80 |
| 表 4.13 | 日夜輪班與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 82 |
| 表 4.14 | 主要職務與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 83 |
| 表 4.15 | 薪資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 85 |
| 表 4.16 | 病歷室主任領導型態與工作滿意度變異數(ANOVA)分析 | 87 |
| 表 4.17 | 倡導迴歸方程式 | 89 |
| 表 4.18 | 關懷迴歸方程式 | 90 |
| 表 4.19 | 領導型態、內外控與工作滿意度相關檢定 | 91 |
| 表 5.1 | 樣本資料之領導型態分析表 | 93 |

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

當全球企業追求顧客滿意的風潮中，不少的研究發現顧客滿意，顧客滿意與員工滿意有著密切的關係。Heskett (1987) 認為追求高度的顧客滿意，需從員工著手，而戴維斯 (Davis, 1951) 認為，員工工作滿意度的提高有助於員工自願性合作以達成組織目標。醫療服務提供者與患者間屬於高度人際接觸的關係，隨時會影響外部顧客對於醫院評價的滿意度，醫療人員是醫院服務的第一線工作人員，與病患相處的時間最長，對病患康復更具直接意義，而整體的醫療工作更是一個團隊工作，有賴於醫師、醫技、護理及其他支援人員共同參與才能完成。若此團隊成員對其工作不滿意，不但會影響本身的工作情緒，更會影響整個醫療保健體系功能的發揮 (黃緯莉, 1994)。

工作滿意度是個人對於工作性質、環境、領導、政策等，心理與社會的一種感覺反映，也是一種複雜的情感反映。根據席斯爾和泰伯 (Seashore & Taber, 1975) 整理有關工作滿意度之相關文獻，影響工作滿意度之前因變項歸類為兩大類：第一大類為環境方面，分別為政經環境、職業性質、組織內部環境、工作環境等。第二大類為個人屬性，依序為人口統計特徵、穩定人格特徵、能力、情境人格、知覺、認知、期望、暫時性人格特質等。依據上述分類，並參考趙真儀 (2002)、惠熙正 (2003) 之研究，選擇變項中影響「員工工作滿意度」的前因變項中環境因素之「主管領導型態」，與個人因素之「員工人格特質」為研究變項，進一步探討員工人格特質、主管領導型態與工作滿意度三者間的關聯性。

組織是由個別成員所構成的，而每個管理者所面對的都是一個由個別成員所組成的團體，所以所謂的領導 (Leadership)，是指影響全體成員，使之願意努力達成群體目標的過程 (張志育, 1998)，而領導型態已被人普遍的認為是影響部屬績效、士氣、工作滿意度最重要的因素之一 (林安宏, 1987)。Burruss (1996) 的研究發現，教導式的領導型態，即給予適時的建議及充分的授權領導，則工作績效越高。坎伯 (Campbell, 1997) 以醫療機構員工為對象的研究發現，領導型態會影響員工工作興趣，也間接影響對組織承諾及工作表現的績效。所以領導的重要性任務就是如何影響員工、激發員工潛能

與工作意願以追求組織的生產力(郭崑謨, 1986)。隨著醫療經營環境的變遷, 領導型態在醫院管理中更扮演重要的角色, 醫院經營者須從不同的領導型態中找尋最佳的方式, 以提高員工的工作滿足, 發揮自身的競爭優勢。

醫院行政人員工作滿意度一般比醫院其他專業人員滿意度偏低, 據劉蓓芳(1997)研究指出, 在內在工作滿意度及外在工作滿意度方面, 行政人員都是比較偏低(依大小排序分別為醫師, 護理, 行政, 醫事)。

在醫院的組織中, 病歷室是不可缺少的行政部門, 人員在醫院中的地位如何? 又在單調、繁重的工作下, 其心裡的滿足感如何? 是身為管理者必須知道的。

因此, 本研究以行政院衛生署中南區區域聯盟所屬 15 家醫院病歷室為研究, 試將員工人格特質、主管領導型態與員工工作滿意度做一連貫研討, 希冀將研究結果提供醫院管理者參考。

1.2 研究目的

綜上動機所述，本研究希冀由探討醫院（病歷室）員工人格特質、主管領導型態與員工工作滿意度的關聯性，進一步提供提昇員工工作滿意度的建議，使組織追求更高的服務品質，與永續的經營目標。茲將本研究目的的整理如下：

- (1) 探討醫院（病歷室）員工個人背景因素的不同，是否會造成員工工作滿意度的差異。
- (2) 探討醫院（病歷室）主管領導型態的不同，是否會造成員工工作滿意度的差異。
- (3) 探討醫院（病歷室）員工人格特質的不同，是否會造成其工作滿意度的差異。
- (4) 控制其他變項後，病歷室主任領導型態與人員工作滿意度的關係如何。
- (5) 透過本研究的結果，提供醫院管理者甄選人員及改善領導型態的相關建議。

1.3 研究流程與論文結構

本研究之研究流程與論文結構，主要承襲前述之研究動機與研究目的（如圖 1.1）茲陳述如下：

- （1）首先確定研究主題之背景進行了解，產生動機，並釐清所欲探討的問題與目的。
- （2）針對研究之相關變項蒐集文獻，獲取目前相關的理論與研究，從中建立經驗基礎，並針對目前研究結果的不足，建立研究架構。
- （3）針對本研究需要，參考過去學者的問卷，草擬適合本研究的問卷。
- （4）進行問卷。
- （5）問卷回收，剔除無效問卷將數據輸入電腦建檔，進行資料分析。
- （6）將分析結果進行整理，並提出研究結果與建議。

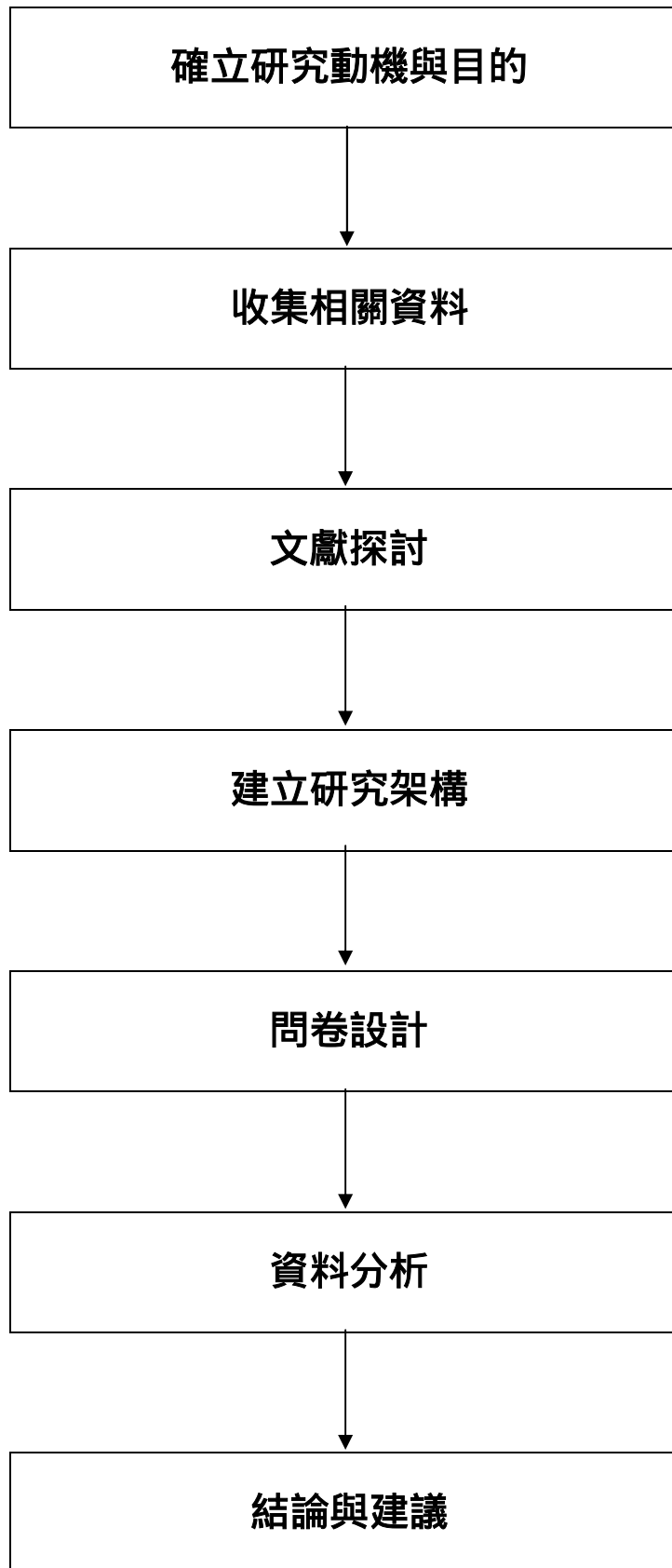


圖 1.1 研究流程圖

1.4 研究貢獻

查國內有關醫院行政人員工作滿意度的論文篇數少之又少，然關於探討領導型態與病歷室人員工作滿意度的關係則幾乎沒有，透過本研究結果可作為醫院管理者調整領導型態，以提高病歷室人員工作滿意度的參考。

第二章 文獻探討

2.1 行政院衛生署醫院簡介

2.1.1 衛生署醫院成立及其演變歷程

早期醫療體系存在許多問題，如醫療資源發展於地理分布上不平均、特殊醫療服務（精神病、慢性復健）成長緩慢、醫療照護品質參差不齊、醫療費用逐漸成長以及國民醫療保健需求改變等；於是 1971 年成立行政院衛生署（以下簡稱衛生署），醫療體系始有具體規劃。之後更因省府組織精簡方案改善，省立醫院於 1999 年改隸屬為行政院衛生署醫院（以下簡稱衛生署醫院）。

現階段，衛生署醫院於醫療市場上之規模及服務量（如表 2.1、表 2.2），家數共計 34 家（佔整體醫療市場 5.72%），病床數共計 14,843 床（佔整體醫療市場 10.38%），平均每日門診 25,101 人次（佔整體醫療市場 8.53%），平均每日門診手術 141 人次（佔整體醫療市場 5.02%），以及平均每日住院手術 121 人次（佔整體醫療市場 4.64%）。

表 2.1 衛生署醫院之規模

| 項目 | 綜合醫院 | 分院 | 精神療養院 | 癲癇療養院 | 胸腔病院 | 合計 |
|-------|-------|-----|-------|-------|------|--------|
| 家數 | 20 | 7 | 5 | 1 | 1 | 34 |
| 開放病床數 | 8,896 | 335 | 5,070 | 380 | 102 | 14,783 |

註：精神療養院病床數含公費養護床 1,870 床

資料來源：衛生署統計資料，2006

表 2.2 衛生署醫院之服務量

| 項目 | 平均每日服務量 | 醫療市場總服務量 | 比例 |
|--------|---------|----------|-------|
| 門診人次 | 25,101 | 376,620 | 6.67% |
| 急診人次 | 1,607 | 18,823 | 8.53% |
| 門診手術人次 | 141 | 2,805 | 5.02% |
| 住院手術人次 | 121 | 2,603 | 4.64% |

資料來源：衛生署統計資料，2006

2.1.2 衛生署醫院策略（區域）聯盟

近年來由於台灣醫療生態丕變，民間財團法人醫院紛紛興起，以企業化的經營模式，提升營運效率及服務品質，使國內的醫療市場競爭趨於白熱化。而公立醫院卻受限於政府行政制度規範，如人事、預算、會計、採購法規以及公務系統行政、議會之羈絆等，導致經營上受到許多限制，醫院於醫療市場上更不具有競爭力。加上 1995 年 3 月全民健康保險正式實施，降低衛生署醫院原本照顧低收入病患及預防醫學的政策責任，並形成醫療市場集中於大型醫院或診所；2002 年 7 月醫院總額制度的實施，健保制度愈趨嚴苛，健保點值不斷跌落，公務預算不斷緊縮，使得衛生署醫院在經營上更加困難。因此，當思考如何能使衛生署醫院於醫療環境轉變之際，得尋求突破、順利轉型。

於是，衛生署遂整合 34 家衛生署醫院（含分院），成立區域聯盟。衛生署以健保局 6 個分局為單位，調整區域內醫院架構，分為台北區、北區、中區、南區 4 個區域聯盟；於 2005 年 6 月，因相關業務變動關係而調整北區、中區、南區區域聯盟，又於 2006 年 4 月時，業務再度調整為北區與中南區區域聯盟；每區盟擇一績優且較具規模之醫院為總中心醫院，其餘醫院為該院之結盟醫院。

簡而言之，公立醫院分為七大系統，其中衛生署醫院佔整體醫療市場約 5.72%，對於台灣的醫療體系扮演著重要的角色，衛生署醫院師法策略

聯盟的精神，將運作的精神訂為整合醫療資源、醫療服務、人力、財務管理、健保申報、資訊、行政作業及管理；希經由資源共享、技術交流、聯合行銷等方式，提升醫院服務層級與營運效率，並降低經營管理成本與改變醫院形象，以提高競爭力。

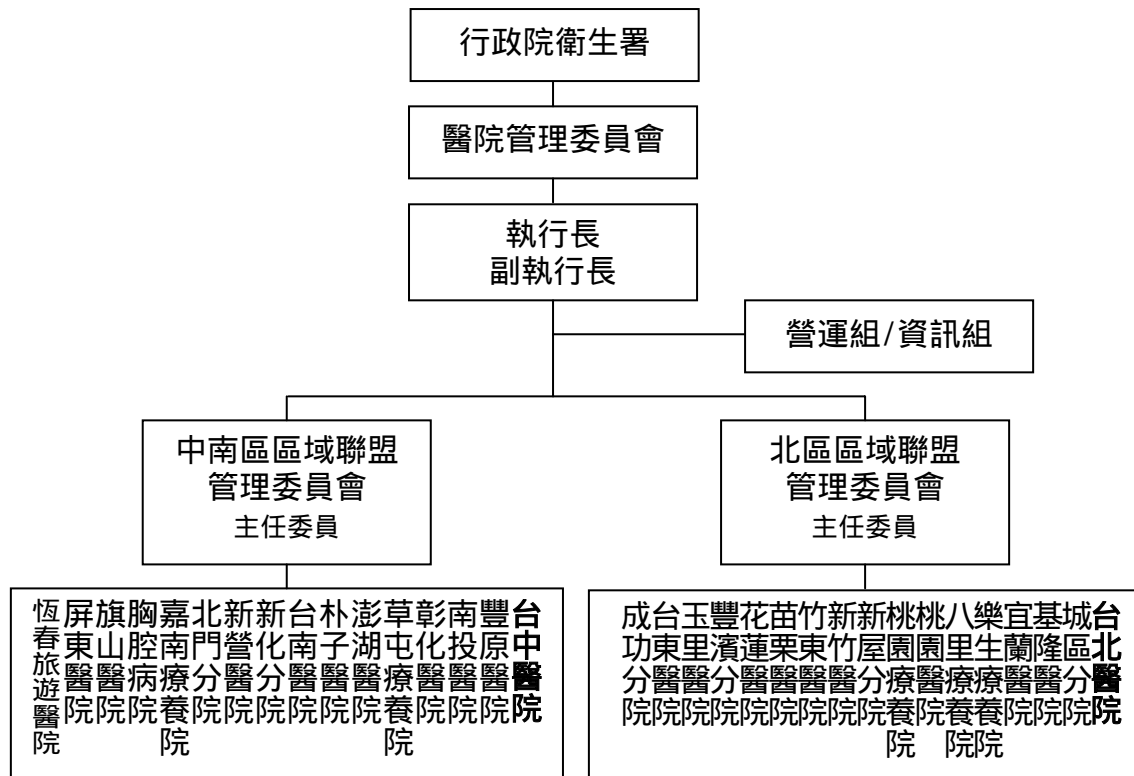


圖 2.1 區域聯盟架構圖

2.2 行政院衛生署醫院病歷室簡介

2.2.1 病歷之功能

病歷是紀錄對病人實施醫療過程中，所為各項診療、診斷及治療照護，因此含有連續性照護之整個醫療過程的記錄，在醫院中不但是醫療團隊間溝通的最佳橋樑，更是呈現病人的病況全貌的記錄片，因此除醫院中醫師、護士及其他醫療專業人員之溝通工具外，還提供相關資料給其他不同的使用者，包括行政部門、學術研究單位等所使用。

而病歷記錄正確、完整和一致，不但可減少醫療糾紛的傷害，更可降低因醫療記錄之缺失所造成健保核減率的增加，使醫院的收入減少，繼而影響醫療照護之品質。

范碧玉在「病歷管理理論與實務」一書談到；病歷無論對病人、醫師、

醫院、衛生主管機關都非常重要，病歷的主要功用可歸納為下列幾點：

1. 病人就醫資料的記錄與證明。
2. 醫師診斷、治療病人的記錄與依據。
3. 醫師與其他醫療、護理人員的溝通橋樑。
4. 醫療人員教學與自我成長訓練的重要工具。
5. 醫學研究資料之主要來源。
6. 醫院醫療統計及審核、評估之基礎。
7. 醫療水準與醫療品質的重要指標。
8. 衛生主管機關及醫院醫療行政之參考。
9. 法律問題或醫療糾紛發生時的重要參考依據。
10. 保險償付機構如私人保險公司、健保局及其他醫療給付單位給付之重要依據。
11. 醫療稽核、利用審查、危機預防、醫療品質保證、住院日控制的重要依據。

2.2.2 衛生署醫院病歷室組織架構及業務概況：

2.2.2.1 病歷室組織架構

行政院衛生署中南區區域聯盟所屬醫院組織架構中，病歷室其權屬有的為一級單位，如台中醫院、豐原醫院、彰化醫院。也有為二級單位，如新營醫院、恆春旅遊醫院。

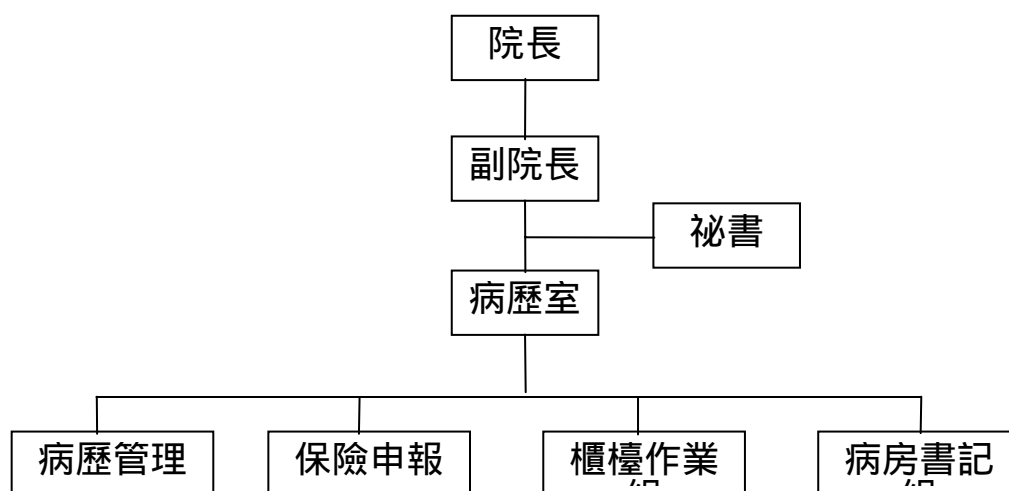


圖 2.2 病歷室組織架構圖

2.2.2.1 病歷室業務概況

傳統上病歷管理的業務最大部分為檔案組、疾病分類組及掛號批價業務。近年來由於支付制度的改變，有些醫院亦逐漸將病歷管理部門與健保申報業務結合，以期能發揮較大的效益。

茲以行政院衛生署彰化醫院（以下簡稱彰化醫院）為例，彰化醫院病歷室下分為四組，分別為「病歷管理組」、「保險申報組」、「櫃檯作業組」及「病房書記組」。將各組常見業務範圍分述如下：

1. 病歷管理組：病歷的抽調、傳送、收回、歸檔與追蹤；各類檢驗、檢查報告的簽收、黏貼整理；重覆病歷的合併；未完成病歷的通知、跟催、獎懲；疾病分類編碼的選取、建檔；癌症登記；保險公司及院外公文詢問資料；病歷管理委員會會議召開與執行；病歷「質」及「量」的審查...等作業。
2. 櫃檯作業組：負責門、急診初、複診病患之掛號(目前計有受理五種掛號方式：人工掛號、診間預約、電話預約、電腦語音預約及網路預約)、初診病歷製作；醫師門診電腦檔的維護；門、急診批價、退費；換發各式診斷證明書及病歷摘要影印；出入院手續...等作業
3. 保險申報組：負責門、急診、住院醫療保險、申報、申復、抽審；核減（爭議、審議）案件之檔案建置與分析...等各項作業。
4. 病房書記組：負責辦理病人入院及出院作業；住院病人之各項醫療費用計價事宜；病房衛材、耗材請領及庫存管控；轉床病人訂床；住院病患之診斷書、病歷複製等文件之申請事宜；病患受檢、會診單位及勤務傳送之聯繫；借閱病歷、X光片..等各項作業。

2.3 領導行為的理論

2.3.1 領導的定義

領導（Leadership）是一種影響的過程，是一種存在於領導者、被領導者與情境相互交戶作用之下，三方所構成的一種交集，是在人類的組織、社會裡，為了達成組織或團體的目標，所運用的各種協調與整合活動過程中，掌握此一協調統整中心的行為；因此領導的產生乃因組織中為達成工作，其中一些具有處理事情、溝通協調能力的人，進行一連串管理的措施

的行為；在組織中領導者的權利是依附在其職位或職務上所賦予的權勢和責任上的，將組織內員工之力量或思想聚合一起，以命令或引導的方式整合其行動，共同朝實踐並達成組織目標邁進。丁一倫（2002）對領導的定義為「組織中賦予某人特定的權責，有以身作則的態度，教導組織成員應有的基本服務技能並關心部屬工作情況，使其接受指導、引導與影響和願意跟從著去達成組織共同目標的管理行為」。

Yukl（2002），對於領導的定義指出，「領導」一義往往因為研究者個人的觀點，以及對於現象本身情況的不同而有所不同。羅賓斯（Robbins，1998）也說明了，「有多少人試圖去定義領導這個概念，就幾乎會有多少種領導的定義產生」。由此可之，領導的定義是多元且無一定明確的敘述，我們可以藉由國內外不同的研究學者所提出的定義，來研究及探討本研究所適當的領導的定義，茲就國內外學者對於領導的定義如表 2.3、2.4。

表 2.3 國外學者對於領導的定義

| 學者 | 年代 | 領導的定義 |
|-------------------|------|--|
| Teard | 1935 | 領導乃是影響他人，與其合作無間致力於完成所期待目標的活動。 |
| Hemphill&Coons | 1957 | 領導乃是個體指引團體活動朝向一個共同目標的行為。 |
| Terry | 1960 | 領導乃係為影響人們自願努力以達成群體目標所採之行動。 |
| Tannenbaum et al. | 1961 | 將領導視為人際關係的影響、情境的運用，指示並透過溝通的過程，以達成特定目標。 |
| Bowers & Seashore | 1973 | 強調領導是某些行為所組成，是團體中一成員透過影響行為以達成團體的共同目標，因此唯有在二個以上的人時，領導的概念才有意義。 |
| Stogdill | 1974 | 領導是針對組織目標並完成目標，影響活動的程序。 |
| Fiedler | 1976 | 領導乃是在團體中，負起指導與協調團體活動的工作。 |
| Davis | 1977 | 領導是一種說服他人，使其熱衷地追求既定目標之能力。 |
| Bass | 1981 | 領導是一種能力、一種影響、鼓舞指引個人或團體邁向所追求的目標的一種能力。 |

| 學 者 | 年代 | 領 導 的 定 義 |
|--------------|------|---|
| Koontz | 1990 | 領導是一種影響力、一種技巧或程序，藉以影響他人；使其能自願的、盡力的致力於群體目標之達成。 |
| Yukl | 1994 | 領導是影響部屬的歷程，包括：團體目標的選擇、激勵部屬達成目標的動機、維持團隊合作關係、實現既定任務的活動組織、爭取外部團體的支持。 |
| Warren Blank | 1995 | 領導是一種互動的領域；領導是一種自我引見的過程，領導者與跟隨者由自我主觀與內在的參考架構來處理資訊。 |
| Jordan | 1995 | 領導就是設下願景、目標和指令，讓部屬以自己的詮釋與想法去發揮。 |
| Colin Powell | 2002 | 領導是做管理科學認為不可能做到的藝術。 |
| Robbins | 2002 | 領導是促進調適與變遷，影響團體達成目標的能力。 |

資料來源：林揚程（2002）及部分本研究整理

表 2.4 國內學者對於領導的定義

| 學 者 | 年代 | 領 導 的 定 義 |
|-----|------|--|
| 蔡培村 | 1980 | 領導乃是在團體交互行為過程中，領導者運用各種影響力，引發成員的智慧與能力，齊一心志，協同合作，以實現團體的共同理想與目標的一種行為。 |
| 謝文全 | 1985 | 領導是團體情境裡，藉著影響力來引導成員的努力方向，使其同心協力，齊赴共同目標的歷程。 |
| 洪榮昭 | 1990 | 領導是一種藝術，透過組織各成員的互動互助，為達成共同目標做決定和督導決策的執行之行為。 |
| 盧瑞陽 | 1993 | 使用非強制性的影響力來指導、協調一個組織群體中成員的活動，試圖達成群體之目標的過程。 |
| 楊銘賢 | 1995 | 影響他人的一種程序或一種藝術以使他人自願地、熱切地致力於組織目標的實現。 |
| 羅虞村 | 1995 | 領導是一種指引團隊活動的行為，具有倡導及說服的作用，並且透過團體成員交互作用的過程，以達成組織目標的手段或工具。 |

| 學者 | 年代 | 領導的定義 |
|---------|------|---|
| 林琨堂 | 1998 | 領導，乃領導者運用影響力，透過成員交互反應的行為，以引導成員同心協力，達成組織特定目標的歷程。 |
| 許士軍 | 2000 | 領導是設定方向、透過員工的參與和溝通、激發士氣使每一個人都會積極而主動追求願景的實現。 |
| 陳重臣、郭茂宏 | 2001 | 領導是運用其影響力，使一群人致力於完成組織目標的活動或過程。 |
| 王傑明 | 2004 | 領導是領導者與部屬間在適切的情境下的交互作用關係，領導者在組織有限的資源下被賦予特定的權限，並以身作則教導組織成員應有的基本技能並關心部屬的工作，讓組織內的成員結合在一起，產生彼此相互承諾、相互合作，使其接受指揮 引導與影響下同心協力達成組織具體目標的管理行為。 |

資料來源：林揚程（2002）；王傑明（2004）及部分本研究整理

綜上所述，雖然學者們所持的觀念有所差異，但是本質並不會互相衝突，他們其強調的都是領導者與被領導者的互動關係、影響他人的自動行為、助益於組織目標的達成。換言之，領導者、被領導者及情境三方面變項之關係。

本研究將領導定義為「規導和影響團體成員的工作活動，使他們完成所交付的任務，達成組織預定目標」。簡言之，領導定義可以說是在某種特定情境下，為影響一人或一群人朝向既定之目標共同努力之人際間互動的程序。是故，所謂領導，本質上是一種影響力，它影響個人和團體、組織的行動，以便達成團體、組織預定目標的力量。而領導者為求達成團體、組織目標而所採取的一致性領導行為，乃因不同領導者所作所為而不同，故有不同的領導型態管理方式。

從上述文獻可以看出領導在管理中的意涵與重要性。領導是領導者在組織體裡，如何影響組織成員向達成目標過程。對組織而言，管理者具備良好的領導才能不但可以激勵員工士氣、達成組織目標，更可達事半功倍的效能。對管理者而言，藉由領導發揮其影響力、鼓舞、指導員工，共同為組織目標奮鬥，執行任務。對組織成員而言，透過管理者的領導，可凝聚共識、向心力，使成員更樂於為組織工作，完成組織目標。

2.3.2 領導理論

有關領導的理論可劃分成三大類，即領導者特質理論 (trait theory) 行為模式理論 (behavioral theory) 及情境理論 (contingency situational theory) (李銓, 1993)。特質理論學家企圖發掘出成功領導者普遍的特質以及解釋如何選擇一位合適的領導者；行為理論學家尋求一個最有效的領導行為；情境理論學家對於不同的情境企圖發現一個最適當的領導型態。從這三種途徑，可以瞭解到領導行為是領導者特殊的領導行為方式、風格與態度，用以解釋領導者與及部屬間既存的領導關係。

而所有的領導行為也建立在二個概念架構上；(1) Lewin 單構面領導行為之民主、獨裁、放任三種類型。(2) Ohio State 和 Michigan Studies 所發展的結構 (Initiating Structure) - 生產 (Production) 與體恤 (Consideration) - 人員 (People) 之二因素類別 (李文娟, 1998)。

領導理論從特質、行為、情境途徑逐漸發展；茲扼要說明如下：

1. 特質理論 (trait theory)

1930 年代到 1940 年代，許多早期的領導理論學者將研究重心放在領導者的個人特質身上，希望能發掘一組可辨認的個人特徵或特質，用以區別有效及無效的領導者，此理論強調，成功的領導乃由於其領導者擁有某些個人特徵或特質，包括其生理、人格、智力以及人際關係各方面。但此種特質理論逐漸遭到揚棄，因為就所發現的特徵、特質而言，內容龐雜，且隨不同的情境有不同的結果，因此各種實證研究結果相當不一致。這些缺點促使一些學者繼續探索合適的領導方式，因而出現有關領導的行為理論。

2. 行為理論 (behavioral theory)

1940 到 1960 年代所發展出的理論，此理論的學者認為領導的效能決定在於領導者的行為表現，而不是領導者的個人特徵、特質。茲說明較重要的幾項理論如下：

- (1) Lewin 三種領導型態理論：1930 年代末期，Lewin 等人提出三種領導型態理論，包括：獨裁式 (authoritarian)、民主式 (democratic) 及放任式 (laissez-faire) 不同型態 (李銓, 1993)。

- a、獨裁型領導：係指所有政策皆由領導者決定，部屬惟有奉命行事，無法參與討論或提供意見的機會，此外，工作績效之考核多由領導者單方決定，比較少和屬下接觸、溝通。
- b、民主型領導：係指主要政策經由團隊討論與決議，透過團隊雙向、互動討論，使大家瞭解宗旨、掌握內容及步驟，經由團隊分派工作，領導者採取鼓勵與協助的態度，工作考核則靠客觀標準來評估。
- c、放任型領導：係指工作者個人或群體有完全之決策權，領導者盡量不參與其事，完全由部屬設定自己的工作目標、自行下決策；領導者僅負責供應其他人員所需之資訊，工作進行幾乎全依賴個人自行負責。

(2) Tannenbaum & Schmidt 連續構面理論：

譚寧堡和史密特 (Tannenbaum & Schmidt) 將領導方式，依部屬參與決策之程度，以一連續構面 (continuum of leadership) 來衡量。如圖 2.3 所示：在兩極端之間有各種不同程度的組合方式，愈接近左端，愈傾向獨裁型領導；反之，愈往右端，愈傾向民主型領導 (李詮，1993)。

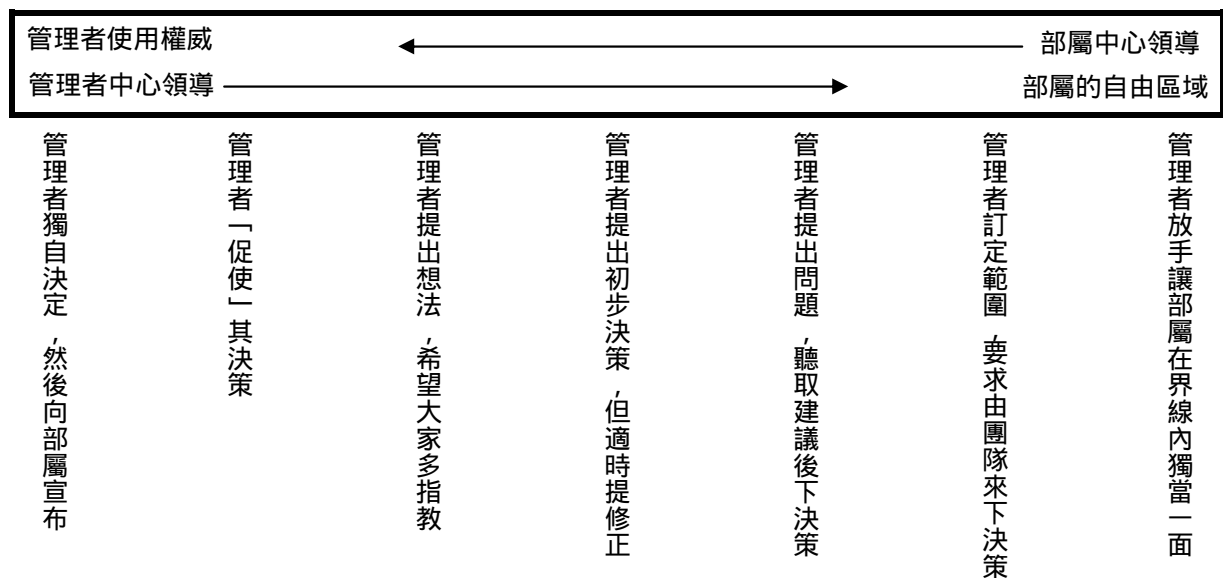


圖 2.3 Tannenbaum & Schmid (1973) 的連續構面理論

(3) 李克特 (Likert, 1967) 將領導型態分為下列四種：

- a、剝削權威式 (exploitative authoritative)：係指政策完成由領導者主導，然後交由部屬執行，必要時採取威脅和強迫領導方式

以達成工作或目標。

- b、仁慈權威式 (benevolent authoritative): 係指領導者對待部屬較為溫和，讓部屬參與部份決策，領導者對待部屬的方式宛如一位威嚴的家長對待子女般，獎懲、威脅並施，而部屬則戒慎與敬畏。
- c、商討民主式 (consultative democratic): 係指重要性決策由領導者為之，一般性次要之決策，則授權給部屬。領導者和部屬採取雙向溝通的方式。
- d、參與民主式 (participative democratic): 係指領導者與部屬上下之間進行雙向溝通外，部屬之間也有水平溝通，領導者對部屬具有充分的信心，作決策採高度且充分的授權領導方式。

Likert 研究指出，參與民主式是最有效能的一種領導型態，組織應該盡可能依照此系統來開發其管理風格，換言之，組織應盡量訓練員工中心的管理者（李詮，1993）。

（4）俄亥俄（Ohio）州立大學的兩構面的理論

美國俄亥俄（Ohio）州立大學的一群學者 1945 年透過領導行為描述問卷（Leader Behavior Description Questionnaire: LBDQ）針對成功的領導者行為展開一連串深入的研究，該研究使領導理論由特質研究轉移至領導型態的研究上。該研究提出關懷型（consideration）及倡導型（initiating structure）領導行為（Robbins，1999）。

「關懷型」係指領導者關心、重視、了解部屬的感受，以建立相互信任彼此尊重的工作環境，重視人際關係的建立。「倡導型」則是領導者運用管理功能來界定他和部屬的角色、地位，並建立工作程序，此種領導方式是著重於外在行為，以其達成組織的目標。

依據關懷與倡導二因素，兩構面理論可以構成四種領導方式，如圖 2.4 所示：（轉引自虞順光，1999）

- a、高關懷高倡導：領導兼重工作的生產力及成員的需求，鼓勵上下合作，在相互信任與尊重的和諧氣氛中工作，故較容易達成組織的目標。許多研究結果顯示，適度的倡導與高關懷會導致最低的抱怨及離職率。

- b、高倡導低關懷：領導者對工作最在意，對部屬較為嚴厲而忽視了部屬的感受，研究結果顯示，此種領導方式會導致高的生產力，同時也有較高的抱怨、怠工和離職率。
- c、高關懷低倡導：領導者對部屬的關懷甚於對工作的要求。研究顯示，此種領導方式部屬的抱怨率最低，但與生產力之間的關係，各研究結果不一。
- d、低倡導低關懷：領導者對於工作的要求及部屬的需求均不關心，研究發現這種行為導致生產力及部屬的滿意度均降低。

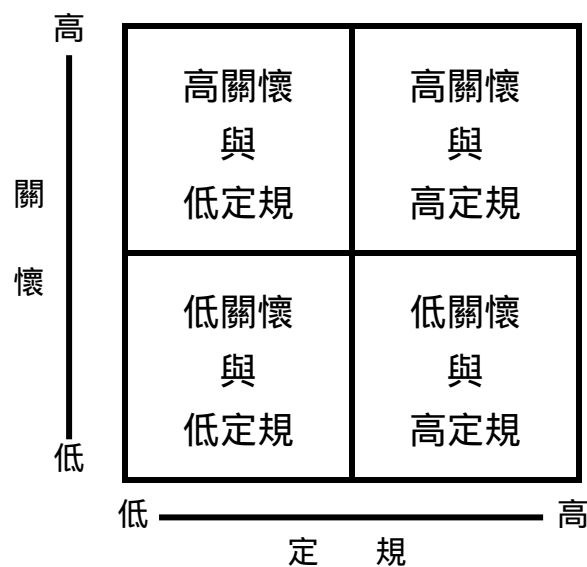


圖 2.4 Ohio 州立大學的兩構面的理論

(5) 管理方格理論 (managerial-grid theory)

白萊克和毛頓(Blake & Mouton, 1964)利用兩構面「關心生產」(concern for production) 及「關心員工」(concern for people) 來描述領導者的行為，每個構面有 9 個可能的程度，因此可產生 $9 \times 9 = 81$ 種管理風格，Blake & Mouton 則指出其中 5 種關鍵的領導型態，如圖 2.5 所示：

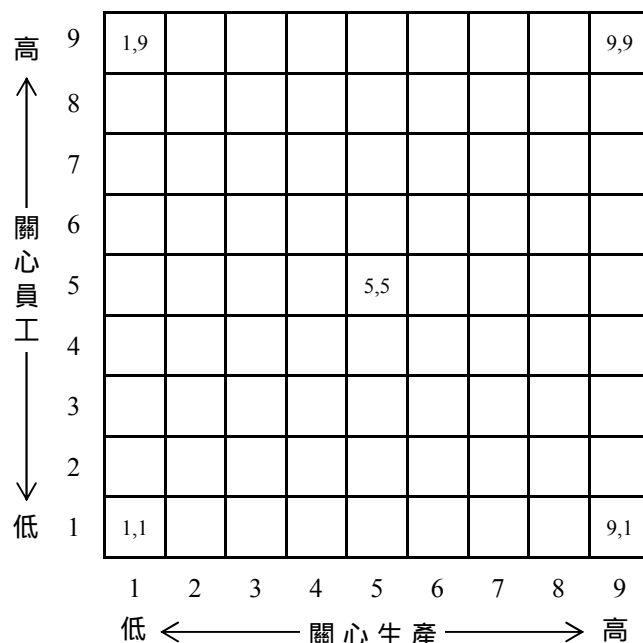


圖 2.5 Blake & Mouton 管理方格理論

- a、 1,1 型「無力管理」(impoverished management) 領導者盡最少的力量去完成工作，只要不出差錯，多一事不如少一事。
- b、 9,1 型「任務型」(authority/obedience) 領導者專注於工作之效率，而甚少關心部屬之感覺，為了提高生產力，不惜犧牲了部屬的需要。
- c、 1,9 型「鄉村俱樂部型」(country club management): 領導者專注於關心及支持部屬甚於關心工作任務的完成，盡力去創造一個和諧的工作氣氛，並且相信可以因此而提高員工的生產力。
- d、 5,5 型「中庸型」: 領導者一方面維持適當的工作效率，另一方面也注意到部屬的需要，採用中庸之道來達成組織的目標。
- e、 9,9 型「團體型」(team management): 領導者對工作及部屬都表現高度的關心，認為組織目標與人員需求間並不衝突，只有部屬的需求獲得最大滿足時組織的目標方能實現。

Blake & Mouton 發現 9,9 型的領導是最有效的領導方式，在此領導方式下，將可激發部屬的工作動機及熱忱、認真負責以及創造能力，1,1 型的領導最無效，5,5 型的領導只會維持原狀，而 1,9 型及 9,1 型的領導對象則

需視其組織目標與部屬的對象而定（李詮,1993）。

3.情境理論（contingency situational theory）

此為 1970 年代所發展的理論，認為任何一種領導方式並不能普遍應用到所有的情況，必須將情境的因素考慮進去，這就是情境理論的基本概念。有關此方面之理論分別概述如下：

（1）Fielder 的權變領導模式（fielder's contingency model）：

費德勒（Fielder，1967）認為成功的領導應視領導行為與情境是否配合而定，其領導方式是以「不願共事者問卷」（the least-preferred coworker；LPC 量表）對領導者施測，LPC 得分高者為人際導向的領導者，LPC 低者為工作導向的領導者，以間接引導出領導者的型態（Robbins，1999）Fielder 歸納出三種型態：

- a、 領導者與部屬關係：指部屬對領導者信任和忠誠度。
- b、 任務結構：指部屬所擔任的工作性質，是否清晰明確而且例行化，或是模糊而多變化。
- c、 領導者的職位權力：指領導者本身的職位，能使其獲得部屬順從及接受領導的程度，以及從上級與組織所獲得支持的程度。這可由領導者是否擁有指導、評估、獎懲部屬的權力而定。

將這三種情境構面分為兩類，如括號內所顯示者，則同時考慮領導情境時，將有八種（ $2 \times 2 \times 2$ ）可能組合。Fielder 綜合這八種情境，認為他們對於領導而言，其有利程度又有不同，需視領導的情境而定。亦即，沒有哪一種領導方式可以放諸四海皆準，一種有效的領導方式，在另外一種情境時可能無效。Fielder 認為，要使領導方式有效可從改變情境著手，例如改善和部屬間的關係、讓工作更例行化，或增加領導者的獎懲權力。

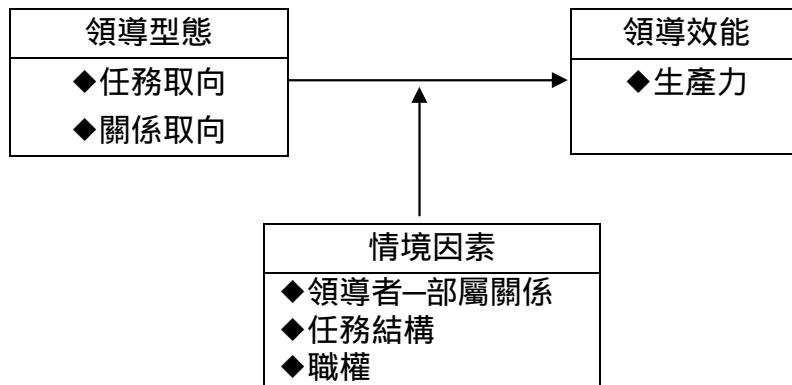


圖 2.6 Fiedler 之權變理論架構

(2) 路徑—目標模式 (path-goal theory)

此理論由羅伯特·豪斯 (Robert House, 1971) 發展而成，它結合 Ohio 州研究的關懷和倡導領導行為及動機期望理論。提出一個領導者的行為能夠為部屬所接受的程度，在於部屬視其為立即滿足的來源或者是未來滿足的一種手段或媒介 (Robbins, 1999)。

一個領導者的行為足以引發動機，在於使部屬的需求獲得滿足與工作表現相連，並提供與產生良好績效有關之教導、指引、支援與獎酬。Robert House 提出了四種領導型態：

- a、指導型領導者 (directive leader)：讓部屬清楚他人對他們的期望、完成工作的程序、如何達成任務的方法。
- b、支持型領導者 (supportive leader)：親切並且對部屬的需求表示關心。
- c、參與型領導者 (participative leader)：在制定決策時會和部屬共同商量並採用其意見。
- d、成就導向型領導者 (achievement-oriented leader)：設定具有挑戰性的目標，同時鼓勵部屬盡其所能完成目標。

領導者行為和結果之關係會受到部屬的工作性質及工作環境和個人特質所影響，因此，應根據具體的情境來選用合適的領導方式。對於高度結構化的例行工作，領導者不需要給予過多的指導，相反的，應該多加強人際關係的建立；但對於結構化程度低的工作，因為路徑模糊、不確定所以需要更多的指導幫助以避免不必要的挫折。

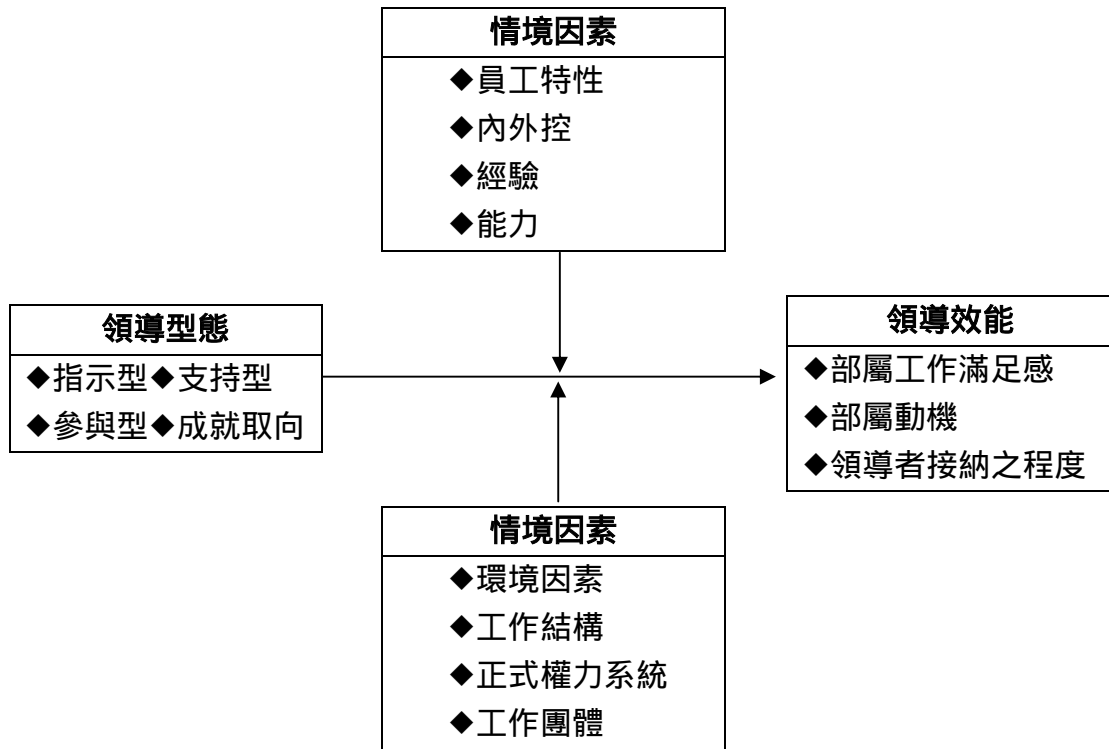


圖 2.7 Robert House 「途徑—目標」理論架構

(3) 生命週期理論 (life cycle theory)

賀希和布蘭查 (Hersey & Blanchard , 1969) 所發展的情境領導理論。此理論認為能否達成成功領導決定於是否選對領導型態，如何選對領導型態？Hersey & Blanchard 主張應視被領導者的成熟程度而定。成熟度乃指個體對自己行為負責的能力與意願。它包含兩個要素：工作成熟度 (job maturity) 與心理成熟度 (psychology maturity)。工作成熟度指一個人的知識和技術水準 (Robbins , 1999)。

心理成熟度則與則與一個人做事的意願或動機有關。因此界定出四個階段的成熟程度：

- M1：個體既無能力又無意願對工作負責，既無法勝任又缺乏自信心。
- M2：個體雖然能力不足但有意願從事必要的工作任務。他需要被激勵，但現階段缺乏適當的技能。
- M3：個體有能力但缺乏意願從事領導者要求的任務。
- M4：個體有能力有意願從事工作任務。

此理論使用工作和關係導向兩個領導構面，更進一步考量到每項構面的高、低程度並將其加以結合，產生四種特定的領導型態：

- a、告知型「高工作-低關係」(telling): 適用於被領導者 M1 成熟度的情形，由於被領導者沒有能力和意願承擔責任，因此，領導者需要為其確定角色，並告訴他們做什麼、如何做、何時做、在哪裡做。強調的是指導性行為。
- b、說服型「高工作-高關係」(selling): 這種情形下的被領導者雖有意願承擔責任，但缺乏應有的能力，所以領導者需給予適當的指導，同時也有支持式的領導行為，以激發被領導者承擔責任的熱情。
- c、參與型「低工作-高關係」(participating): 在被領導者有能力但不願意承擔責任的情況下，可經由被領導者的共同參與的決策的制定，來取得較佳的領導效果，此時領導者主要扮演的角色是在溝通和支持方面。
- d、授權型「低工作-低關係」(delegation): 這種領導型態只能適用被領導者既有能力也有意願承擔責任的情況下，領導者既不下達指令，也不給予支持，完全由被領導者自己決定整個工作過程。

從上述文獻可以得知，領導理論可分為特質、行為、情境三大學派，每派學者以不同角度出發，企圖找出能解釋領導的最佳理論方式。領導型態的研究多以風格為區分主軸，將領導型態分為「任務中心、威權或倡導」，以及「員工中心、民主或關懷」兩大類型（李詮，1993）。

其中以行為理論中的俄亥俄（Ohio）州立大學的關懷、倡導兩構面理論廣被討論與驗證，深具解釋力及研究信度，故本研究亦從關懷和倡導兩構面理論為出發點，探討醫療業中領導者的領導型態為何，用以分析領導型態與工作滿足...等之間的關聯性與影響性。

綜合各家學者對於領導型態之探究，茲將不同型態之分類方式彙整如表 2.5：

表 2.5 領導型態之相關理論

| 領導型態 | | 學者 | 年代 | 說明 |
|------------------------------|-----|----------------------|------|---|
| 特質理論 (Trait Theory) | | Stogdill | 1948 | 領導特質研究應與情境與個人之特質作統合研究始能達成 |
| 行為理論 (Behavior Theory) | 單構面 | White & Lippett | 1953 | 三分法-獨裁式的領導 民主式的領導 放任式的領導 |
| | | Likert | 1976 | 四分法-剝削權威式 仁慈權威式 商討民主式 參與民主式 |
| | | Tannenbaum & Schmidt | 1973 | 領導方式依部屬參與決策的程度，左端以主管為中心到右端以部屬為中心，所表現的一種連續構面 |
| | 雙構面 | Ohio 州立大學 企業研究中心 | 1945 | 高關懷高倡導 高關懷低倡導 低關懷高倡導 低關懷低倡導 |
| | | 密西根大學 | 1976 | 員工導向 生產導向 |
| | | Blake & Mouton | 1985 | 關心生產 關心員工 |
| | 三構面 | Reddin | 1970 | 任務導向 關係導向 領導效能 |
| 權變理論 (Contingency Theory) | | Fiedler | 1967 | 三種情境因素 1. 領導者與下屬關係 2. 任務結構 3. 領導者之職位權力 |

| 領導型態 | 學者 | 年代 | 說明 |
|------|------------------|------|---|
| | Robert House | 1971 | 四種領導型態 1.指導式領導 2.支持性領導 3.參與式領導 4.成就取向 |
| | Hersey&Blanchard | 1974 | 四種領導風格 1.告知型 2.說服型 3.參與型 4.授權型 |
| 其他 | Burns | 1978 | 交易型領導 轉換型領導 |

資料來源：趙真儀（2002）及部分本研究整理

2.3.3 領導型態之常用量表

國內中比較常用的領導型態量表，有「領導行為描述量表」、「督導行為描述問卷」、「領導方式問卷」三種量表，簡述如下：（轉引自虞順光，1999）

（1）領導行為描述量表（Leadership Behavior Description Questionnaire：簡稱 LBDQ）

此問卷最初由俄亥俄州大學企業中心教授 Hemphill & Coons 發展出來，分為「關懷」及「倡導」兩個層面，每個層面十五題；後來 Schriesheim（1974）等人根據 LBDQ 加以修定，根據因素分析結果，將領導方式分為「員工（people）」和「任務（task）」兩構面，並將問卷題項縮減為 20 題，以簡稱 LBDQ-X。其中「員工」即所謂人際關係取向，和「關懷」意同，而「任務」即是所謂的工作取向，和「倡導」意義相同。林紀山（1985）根據 Schriesheim 所編制 LBDQ-X，修訂成短題中文版的 LBDQ-X；林紀山研究指出 LBDQ-X 是最不複雜、其關懷與倡導量表具獨立性，同時問卷題項精簡，更適合研究使用。

LBDQ-X 在國內被採用次數多，其量表題項簡單、構面清楚、方便受試者作答，同時實證信度、效度亦受到肯定。因此，本研究將採用此量表作為本研究工作滿足的測量工具。

(2) 督導行為描述問卷 (Supervisory Behavior Description : 簡稱 SBD)

此問卷根據 Fleishman (1953) 編製而成，分為體恤因素及結構因素，國內已由黃國彥 (1980) 修訂完成。

(3) 領導方式問卷 (Leadership Style)

由 Hersey & Natomeyer (1979) 所編製「領導方式問卷」，內容分為工作行為及關係行為，目前已由吳靜吉及徐燕山 (1982) 修訂完成。

2.4 工作滿意度的理論

2.4.1 工作滿足之主題與定義

工作滿足的概念可說是起源於霍桑研究，是由 Mayo, Roethlisberger & Whitehead 於 1927 年至 1932 年間，在芝加哥的西方電器公司 (Western Electric Company) 共同主持這項研究。該研究報告指出，工作者的情感影響其工作行為，而工作者之社會及心理因素才是決定工作滿足與生產力的主要因素 (張永旺, 1995)。但是學者們對工作滿足概念的定義及所作的解釋卻不盡相同，本節將探討有關工作滿足的定義，同時歸納整理出以往實證研究上所應用的理論模式與工作滿足的相關研究。

表 2.6 工作滿足的定義

| 學者 | 年代 | 工作滿足的定義 |
|---------------|------|---|
| Hoppock | 1935 | 工作滿意的程度，可徵詢工作者對工作感到滿意的程度而得知。 |
| Tannenbaum | 1961 | 工作滿意是指個體對其職位的滿意狀態。 |
| adams | 1963 | 認為員工的工作滿足是否滿足乃決定於「本人工作所得與工作投入之比率」與「一個或多個人參與的工作，所得與工作投入之比率」與「一個或多個人的工作，所得與工作投入之比率」的結果比較。 |
| Vroom | 1964 | 工作滿足是員工對其目前工作角色的感受或情緒反應，工作滿足是對於工作相關範圍的整體感受。 |
| Blum & Naylor | 1968 | 工作滿意乃是員工對他的工作及有關工作的因素和生活等，所持有各種不同態度結果。 |

| 學者 | 年代 | 工作滿足的定義 |
|----------------------------|------|--|
| Cambell | 1970 | 工作滿意是個人對工作或工作的某些特定層面，正向或負向的態度或感覺。 |
| Locke | 1976 | 工作滿意是一個人評估其工作或工作經驗而產生之一愉快或正的情感反應。 |
| Farrel | 1977 | 工作滿意即工作者對工作感受。 |
| Bussing et al. | 1999 | 工作滿足乃基於渴望、需求、動機對工作環境的感受，亦即工作者對他本身的工作所持有的一種穩定的滿足或內在不滿足。 |
| Robbins | 1999 | 認為工作滿足是工作者對其工作本身、工作環境相關事物等所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度高，則表示對他的工作抱著正面的態度。 |
| Meredith & Anisya & Rodger | 2000 | 工作滿足是個人對其工作本身、工作相關環境的整體感受與認知程度。 |

資料來源：虞順光（1999）；林揚程（2002）及部分本研究整理

由上表中可看出學者們對工作滿足的定義雖未一致，但仍不脫離「工作者對於其工作的感覺或工作中各個構面的一些相關態度」。簡而言之，工作滿足係指個人對其工作本身等所持的一種整體看法；同時工作滿足也會受到個人內在因素、工作特徵、工作環境及社會價值觀等因素的影響而形成的一種態度或感覺。

由於學者們對工作滿足的觀點相關分歧，國內學者則將其歸納為三類（許士軍，1995）：

（1）綜合性的定義（overall satisfaction）

佛洛姆（Vroom,1964）認為工作滿足是一種個人的感覺或情緒反應，其存在於個人對其組織中所扮演角色的整體評價，對工作持正面態度者表示工作滿足；反之，則代表工作不滿足。

此綜合性定義將工作滿足視一個單一的概念或是全面性的情感反應，工作者能將認知到的需求滿足之各項要素加以綜合以後，找到一個整體的評價，為一種對工作環境整體情感或是態度的反應。

（2）期望差距性的定義（expectation discrepancy）

工作對滿足的感受程度，乃取決於他對特定工作環境所實際獲得的價

值，將滿足的程度視為「一個人自工作環境中所獲得的價值與其預期應獲得的差距而定」，差距愈小，則反應愈有利，滿足程度也愈大，反之，則愈不利，則滿足程度愈小。

(3) 參考架構說 (frame of reference)

工作滿足是根據個人參考架構，對工作特性加以解釋所得到的結果史密斯、柯恩及荷林 (Smith, Kendall & Hulin, 1969)，又可稱為構面性定義，重點在於工作者對其工作特性構面之情感反應。Smith et al. (1969) 認為包括工作本身、陞遷、薪資、上司、工作伙伴等五項構面。其他學者如阿特福 (Alderfer, 1972) 則根據生存需求、關係需求、成長需求之需求層次，將工作滿足分為三個層面，內含薪資、福利、上司、同事、安全、顧客、成長七項構面。至於何種工作滿足構面分類最佳，至今並無定論。

工作滿足定義可歸結為綜合性定義、差距性定義及參考性定義三種。而根據蔡啟嵐 (2001) 研究指出，在期望差距定義中，期望與實際之差距難以測量，且參考架構說會因不同工作構面而導致不同的結果與解釋，建議採用綜合性的觀點來探討工作滿足。是故，本研究採用綜合性觀點，視工作滿足為工作者對其工作本身、工作相關環境因素等所持有的態度和看法。

從上述文獻探討後，本研究採用佛洛姆 (Vroom, 1964) 之定義，將工作滿足定義為「員工對其目前工作角色的感受或情緒反應，工作滿足是對於工作本身、工作相關因素之整體感受、態度與看法。」藉此瞭解醫院病歷室員工對其工作滿足的認知態度，探究領導型態、人格特質與工作滿足間的關聯性與影響性。

2.4.2 工作滿足理論

工作滿足的理論相當多，很多學者均以動機理論為基礎，再加以延伸探討。茲將工作滿意度之相關理論整理如表 2.7。

(1) 差距理論 (Discrepancy theory)

波特 (Porter, 1961) 認為工作滿足之差距，乃是依據一個人感覺他「應該獲得的」與「實際獲得的」兩者間之差距而定。Locke (1969) 認為工作滿足之程度，乃取決於個人在工作中「實際獲得的」與「期望獲得的」兩者比較之差距 (Robbins, 1999)。

基本上，Porter 與 Locke 的觀點頗為類似，但 Porter 強調「公平」對工作滿足的影響。

(2) 公平理論 (Equity theory)

此理論是社會比較過程理論 (Social comparison theory) 的一種演變，由亞當斯 (Adams, 1963) 所提出，主要包括四個因素：

- a、工作投入 (input)：指工作的付出與貢獻，如時間、心力、經驗、金錢、技術。
- b、工作所得 (outcomes)：指個人從工作上所獲得的價值，包括薪資、成就、地位、福利。
- c、參考人物 (comparison person)：工作者心目中比較的對象，可能是組織內或是組織外的人物，也可能是前任相同職位者。
- d、公平與不公平 (equity and inequity)：若個人的工作投入及工作所得比率等於參考人物的比率，則代表是公平的；反之，則是不公平的。

Adams 認為一個員工之滿足與否乃決定「個人工作投入和工作所得之比率」與「一個人或多個參考人物的工作投入和工作所得之比率」的比較結果 (Robbins, 1999)。

(3) 雙因子理論 (Two Factors theory)

此理論乃由赫茲伯格 (Herzberg, 1959) 所提出，認為影響工作滿足和工作不滿足的因素並不相同，能使員工滿足的因素稱為激勵因素 (motivators)，能防止不滿足的因素稱為保健因素 (hygiene factors) (李詮, 1993)。以下將分別探討此兩種因素：

- a、激勵因素 (motivators)：它與工作內容有直接關係，包括成就感、責任感、富有挑戰性的工作、受別人的讚賞和認同等。這類因素主要是滿足個人高層次需求的工作特性，因此又稱為內在因子 (intrinsic factors)。
- b、保健因素 (hygiene factors)：它與工作內容無關，而與工作環境有關，包括薪資、地位、工作條件、工作安全、人際關係等。這類因素主要是滿足個人基本生理安全及社會需求有關，因此又稱為外在因子 (extrinsic factors)。

(4) 期望理論 (Valence Expectancy theory)

佛洛姆 (Vroom, 1964) 對激勵與滿足提出一套理論模式，即 $Force = S (Expectancy \times Valence)$ 。期望理論著重激勵工作滿足的過程，是由價值、期望值與力量三者組成。Vroom 的理論，只有 $V \times E$ 的力量很高時，才有可能激勵個人行為；若 V 和 E 兩者有一個很低時，激勵效果就很差 (李詮, 1993)。因此，管理者應該設法改善工作環境，以提高個人對工作評價，或者增加個人達成結果的可能性，進而產生激勵的效果。

(5) 需求層級理論 (Need Hierarchy theory)

馬斯洛 (Maslow, 1943) 需求層級理論將人類的需求分為五個層級，由低至高可分為：

- a、生理需求 (Physiological Needs)：個體生存的需求，包括飢餓及性等需求。
- b、安全需求 (Safety Needs)：即求避免遭受身心傷害或危險、意外之需求。
- c、社會需求 (Social Needs)：即對於愛和被愛，以及友誼、歸屬之需要。
- d、尊敬需求 (Ego Needs)：即自尊和被他人尊重之需求。
- e、自我實現需求 (Self Actualization)：指自己能發揮潛能、自我滿足，完成個人有能力完成每件事情，包括成長、達到個人潛能及自我實現。

Maslow 主張，各需求層面間有階層的關係，基層需求獲得相當的滿足後，高一層次需求才會出現，因此根據需求理論，要讓個人獲得滿足，必須依序地達成個人的各層次需求 (Robbins, 1999)。

國內學者李詮針對 Maslow 需求層級理論指出，管理者必須曉得，影響工作行為的動機是很多的，不應只是著眼於員工根本的生存需求，還要照顧到員工較高層次的成長需求。換言之，管理者只讓員工生活無虞是不能提高工作的生產力，因為員工還希望在工作中成長 (李詮, 1993)。

從上述文獻可以看出，工作滿足理論著重於個人對其工作本身的感受與需求。依據李詮 (1993) 大致將其區分為兩部份：

一為內容理論，主要探討有那些不同因素影響工作滿足。如雙因子理

論、期望理論、需求理論，關注於個人的工作需求，主張工作中各種需求會影響個人工作滿足，包括激勵因子、保健因子、生存需求、安全需求、成長需求。

二為過程理論，主要探討各因素如何影響或造成工作滿足或不滿足。如差距理論和公平理論強調，工作滿足是個人在工作中，工作投入和工作所得的比較；工作滿足是個人預期與實際所得的比較。

本研究從內容理論出發，探討領導型態對工作滿足的影響，以醫院病歷室人員為研究對象，分析不同領導型態的差異，是否對工作滿足有所影響，以供醫院在經營管理上參考依據。

表 2.7 工作滿意度的相關理論

| 理論型態 | 理論/學者 | 年代 | 內容 |
|-------------------|------------------------|------|--|
| 內容理論 (Content) | 需求層級理論 (Maslow) | 1943 | 人的基本需求共分為五個層面，按其層次由低而高依次為-生理、安全、社會、自尊及自我實現，由滿足的過程由低而高，依序發展。 |
| | 雙因子理論 (Herzberg) | 1959 | 影響人員工作滿意度的因素，主要分為兩組： 激勵因素-某些工作情形的存在，對員工之工作滿意具有積極的作用者，但若不存在，並不致造成不滿意。 保健因素-某些工作情形如不存在，會導致員工不滿，但這些因素對員工工作滿意程度並無激勵效果。 |
| | ERG 理論 (Alderfer) | 1969 | 依 Maslow 需求理論建構出三種需求核心-生存需求、關係需求與成長需求。 ERG 理論認為各需求可以同時具有激勵作用以及較高層次的需求未獲滿足，則較低層次需求的滿足慾望就會加深。 |
| | 成就動機理論 (McClelland) | 1961 | 成就需求、權力需求、隸屬需求是組織在了解員工激勵作用時三個重要的需求，此理論實際上是在探求成就高低及工作行為之間的關係。 |

| 理論型態 | 理論/學者 | 年代 | 內容 |
|-------------------------|------------------------|------|--|
| 過程理論 (Process) | 公平理論 (Adams) | 1963 | 屬於社會比較理論，認為每一個人受到強烈的激勵，使他們的投入或貢獻與他們報酬間維持的一個平衡，影響工作滿足的主要變項，員工工作滿意度取決於「本人工作所得與工作投入」與「一個或多個參考團體的工作所得與工作內容」之比率結果。 |
| | 期望理論 (Vroom) | 1964 | 此理論認為個人對行為結果的期望及該結果的期望值是影響工作滿意度的主要變項。而期望乃指特定行動導致特定結果的可能性；而期望值乃指個人對特定結果的意願傾向及需求強度。因此認為工作動機是期望與其價值的乘積和，而以一種數理模式表達工作動機的程度值。 |
| | Porter & Lawler Model | 1968 | 此模型唯一綜合理論，它結合期望理論、需求理論、雙因子理論及公平理論，並加入個人行為理論努力、從事特定任務能力，對於任務能力、任務本身知覺、獲致績效等變數來評量工作滿意度的水準，是一種較完整的理論。 |
| | 差距理論 (Porter Locke) | 1969 | 此理論認為個人的工作滿足大小取決於工作者「實際獲得」與「希望獲得」二者之間的差距，差距越小表示感到滿意。 |
| 強化理論 (Reinforcement) | 增強理論 (Skinner) | 1971 | 此理論忽略了個體的內心狀態，只重視個體所採取某種行為後所出現的結果，此結果為控制行為的強化物，會增強或降低該行為重複出現的機率，是為「操作制約」，用以改善組織績效達成組織目標。 |

資料來源：趙真儀（2002）及部分本研究整理

2.4.3 影響工作滿足之相關因素

影響工作滿足之實證研究上，不同的研究者所強調之重點有所差異，迄今仍相當分歧且複雜，但多數學者都有一個共同的較為接近的看法，即工作滿足乃取決於個人與工作有關因素交互作用的結果，且同意將眾多的因素予以歸類而成為某些共同的向度（黃智，1999），而較多的學者將之區分成兩大向度來討論，但分法不盡相同，茲列述如下：

表 2.8 影響工作滿足因素之彙整表

| 學者 | 年代 | 影響工作滿足之因素 |
|------------------|------|--|
| Herzberg | 1966 | 將影響工作滿足的因素分為（1）內在激勵因素：如工作、工作者本身之變項；（2）外在維持因素：如人際關係、工作環境、組織政策、薪資等。 |
| Fournet | 1966 | 研究認為影響工作滿足的因素可分為以下兩類（1）個人特性因素：包括年齡、教育、性別、智力、人格特質等。（2）工作特性因素：組織與管理、薪資、工作安全、工作單調程度、上司監督、溝通等。 |
| Locke | 1973 | 整理過去學者的研究結果、指出影響工作的因素可分為（1）工作事件：包括工作本身、工作報酬、工作環境；（2）行為者：包括行為者本身、組織內外的其他人。而工作滿足則為工作事件與行為者互動作用的結果。 |
| Seashore & Taber | 1975 | 認為影響工作滿足的因素分為（1）個人變項：如人格特質、能力、知覺、期望、人口統計等特徵等；（2）環境變項：政治及經濟環境、職業性質、組織內部環境、工作與工作環境等。 |
| Farrell | 1978 | 認為影響工作滿足的因素可分為（1）工作者本身：如教育背景、工作經驗、工作動機等；（2）工作特性：如溝通、薪資、陞遷機會、邊際利益等。 |

資料來源：黃智（1999）及部分本研究整理

從上述文獻可以看出，影響工作滿足的因素可分為「工作者本身」和「工作特性」兩方面來探討。工作者本身之因素，包括個人特質、工作經驗、工作動機、人際關係等；工作特性之因素則有工作環境、工作報酬、工作陞遷、職業性質等，以上這些因素都可能影響到工作滿足（Herzberg，

1966 ; Fourbet , 1966 ; Locke , 1973 ; Seashore & Taber , 1975 ; Farrell , 1978)

2.4.4 國內醫管界同仁之工作滿意度

經查國內文獻大部份是探討醫師、護士之工作滿意度，其探討之變項，多是工作滿意度與個人背景資料、工作特性、組織氣候、人格特質、領導型態之關係，整理如表 2.9。

表 2.9 國內醫管界同仁工作滿意度之相關文獻整理

| 作者 (年代) | 論文 題目 | 研究對象 | 研究變項 | 統計 分法 | 結果 |
|---------------|--|---|---|--|--|
| 蕭琪 (1986) | 護理長 工作滿 足情形 及相關 因素分 析研究 | 台北地區 三所一級 教學醫院 及一所準 一級教學 醫院中擔 任護理長 職務之護 理人員共 117 位 | 1.依變項：護理長工 作滿足可分為工 作內容與特性、組 織政策與環境、專 業成長與支持、人 際互動與報償等 四構面。 2.自變項：年齡、婚 姻狀況、專業教育 程度、專業年資、 工作病房性質等 個人背景資料，督 導行為描述、成就 動機及內外控人 格特質等。 | 項目分析 及因素分 析、相關 分析、變 異數分析 | 1.研究對象整體工作滿足之 百分指標為 66.59%，在 「工作內容與特性」構面 滿足最高 (78.71%)，在 「組織政策與環境」構面 滿足最低 (59.28%)。 2.年齡較大者都在「組織政 策與環境」、「人際互動及 報償」的滿足及「整體工 作滿足」方面較高。 3.大學以上在「專業成長與 支持」及「整體工作滿足」 較高職及專科為低。 4.年資較長者在四個構面及 整體工作滿足上均較高。 5.成就動機較強者在「工作 內容與特性」及「專業成 長與支持」構面及「整體 工作滿足」方面較高。 6.護理長的工作滿足情形並 非理想，此對護理人員的 服務品質、組織目標的達 成及專業形象的建立均 可能有甚多的影響。 |
| 簡熠東 (1994) | 科主任 領導型 態與醫 師工作 滿意度 | 台北市綜 合醫院， 包括忠 孝、仁愛 和平、中 | 1.個人特質 (自變 項)：性別、年齡、 教育程度、婚姻、 在本科服務年 資、行醫年資、職 | 描述性統 計、卡方 檢定、 Scheffe 事 後檢定、 | 1.醫師之工作滿意度會因醫 院之不同而有顯著之差 異。 2.醫師個人特質：性別、婚 姻狀況、教育程度、職 |

| 作者 (年代) | 論文 題目 | 研究對象 | 研究變項 | 統計 分法 | 結果 |
|---------------|---|---|--|--|--|
| | 關係之 研究- 以台北 市綜合 醫院為 例 | 興、陽明 五家醫院 之科主任 及醫師。 | 位。 2.工作滿意度(依變 項):內在滿意度、 外在滿意度、一般 滿意度。 3.領導型態: 高關懷高倡導、高 關懷低倡導、低關 懷高倡導、低關懷 低倡導。 | Pearson 相關分 析、 Spearman 相關係數 分析 | 位、在本科年資、行醫年 資、科內醫師人數與醫師 的一般工作滿意度及外 在工作滿意度無顯著性 差異。 3.醫師的內在滿意度與不同 職位及不同本科年資的 醫師有顯著性差異。 4.科主任四種領導型態使醫 師在工作滿意度呈現顯 著性的差異,滿意度最高 的高關懷(高體恤)、高 倡導(高結構)。 |
| 楊樹昌 (1996) | 某些省 市立醫 院組織 氣候、 工作滿 意度及 士氣之 研究 | 三家省立 醫院之醫 師(牙醫 師)、護 士、醫事 人員及行 政人員 | 1.個人特徵:性別、 年齡、婚姻、宗 教、自覺健康、教 育程度。 2.工作特性:職務、 工作單位、平均收 入、工作年資、職 位年資。 3.工作滿意度:工作 本身、薪水、升 遷、主管、同仁、 整體滿意度。 4.組織氣候:結構、 責任、獎酬、風 險、人情、支持、 標準、衝突、認 同、一般態度及總 氣候。 5.士氣。 | 正準相關 分析、變 異數分 析、迴歸 分析法 | 1.組織氣候以人情、結構及 責任三構面得分最高,獎 酬及衝突最低。 2.全體員工工作滿意度各構 面得分依序是主管、同 仁、工作本身、整體滿意 度、薪水、升遷。 3.護士的滿意度及士氣並不 比其他職務低。 |
| 劉蓓芳 (1997) | 需求理 論對醫 院人員 工作滿 意度影 | 中部某區 域醫院行 政人員、 醫事人 員、護 | 1.專業人員特質:性 別、年齡、戶籍、 教育程度、婚姻、 年資、職務別。 2.生存關係成長需求 | 次數統 計、因素 分析、變 異數分 析、 | 1.ERG 部份:全體員工都認 為生存需求的改善程度 最為迫切。 2.三需求部份:所有樣本對 其激勵排序依次為成就 |

| 作者 (年代) | 論文 題目 | 研究對象 | 研究變項 | 統計 分法 | 結果 |
|---------------|--------------------------------------|-----------------------|--|---|--|
| | 響之相關研究-以中部某區域醫院為例 | 士、醫師 共 688 位 | 理論。 3.成就權力親和需求 理論。 4.工作滿意度。 5.激勵因子排序。 | Scheffe 事後檢定、 Pearson 相關分析 | 需求、親和需求、權力需求。 3.工作滿意度部份：內在 工作滿意度是醫師 > 護理 > 行政 > 醫事，均以醫師 工作滿意度最高。 4.需求強度與工作滿意度之 關係：ERG 需要中發現， 低強度需求者工作滿意 度最高，三需求強度幾乎 都沒有差異。 5.激勵因子部份：待遇好、 良好工作環境最受全體 樣本青睞，而得當的考評 與懲罰、協助個人問題則 分居末二位。 |
| 張世民 (1997) | 領導型態與工作特性對員工工作滿足影響之相關研究-以中部地區企業之員工為例 | 中部地區 企業 385 名員工 | 1.個人特質(自變項):性別、年齡、 教育程度、婚姻、 年資、薪資。 2.工作特性:職位 別、部門別、直屬 主管性別、直屬主 管年齡、直屬主管 教育程度、公司規 模、公司類別。 3.工作滿意度(依變項):內在滿意度、 外在滿意度、一般 滿意度。 4.領導型態: 高關懷高倡導、高 關懷低倡導、低關 懷高倡導、低關懷 低倡導。 | 變異數分 析、卡方 檢定、 Scheffe 事 後檢定 | 1.員工之性別、年齡、教育 程度、年資、薪資會影響 其工作滿足感。 2.員工之職位、直屬主管之 教育程度、公司規模、公 司類別會影響其工作滿 足感。 3.領導者不同的領導型態對 工作滿足感有顯著性差 異。(整體構面而言，高 體恤高體制分別高於低 體恤高體制及低體恤低 體制) |

資料來源：劉蓓芳(1997)及部分本研究整理

2.4.5 工作滿足之常用量表

一般用來測量工作滿意度的工具，以問卷法(Questionnaire)最為常見，然各家學者對於工作滿意度的定義有著不同的說明，而這些定義的差異乃

是來自於對於工作滿意度不同的測量描述，究竟一個理想的工作滿意度量表應包含哪些構面，迄今仍無定量。部分常用且已由國內學者加以翻譯或修訂，為國內相關產業研究所陸續採用，現就列舉幾種問卷說明如下：

(1) 工作滿意指標 (Job Satisfaction Index, 簡稱 JSI)

本量表係由 Brayfield & Rothe (1951) 所發展出來的，主要是從工作的整體評估來反應工作者的滿意度 (張家振, 1994)。

(2) 霍布克量表 (Job Satisfaction Scale)

係由霍波克 (Hoppock, 1930) 早期所設計的工作滿意度量表，也是最早有系統發展工作滿意度衡量指數，此量表分為四個態度量表：對工作的喜歡程度、對自己工作滿意的時間性、對於改變工作的想法、與他人工作的比較，用以測量員工對參考目標的感受，並以七點量化表示之，藉以推斷受測者之工作滿意度 (Dunn & Stephens, 1972)。

(3) 明尼蘇達滿意度量表 (Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱 MSQ)

此量表由明尼蘇達大學 Weiss (1967) 等人編製而成的，問卷分為長題本 (long form) 短題本 (short form) 兩種。MSQ 的長題本共有 20 個測量工作環境層面的滿意情形，包括能力發揮、成就感、積極性、升遷、公司政策與實施、權威、報酬、同事、創造性、獨特性、道德價值、認可、責任感、安全感、社會地位、社會服務、督導-人際關係、督導-技巧、變化性、工作環境等 20 個量表，每一量表有五道題目，包括五個措辭不同但問題性質相同的題目，並將題目分散，以測試受訪者工作滿意度。由於長題本較短題本所獲致資訊較多，因此具有較佳的信度與效度 (熊祥本, 1978)。

明尼蘇達滿意度問卷短題本共 20 題，測試受訪者的內在滿意度、外在滿意度及整體滿意度，分述如後：

- a、 內在滿意度：工作者對目前工作的忙碌性、活動性、獨立性、創造性、變化性、運用能力的機會、工作職權的大小、工作成就感、責任感、穩定性、安全感、對社會的服務性、社會地位、道德感等方面的滿意程度。
- b、 外在滿意度：工作者對目前工作者的升遷性、所得報酬與讚賞、組織的政策與實施方式、技術上的督導、人際關係、工作

環境等方面的滿意程度。

c、 整體滿意度：即對內在性及外在性整體層面的滿意程度。

(4) 工作說明量表 (Job Descriptive Index , 簡稱 JDI)

此量表原由 Smith (1969) 等人編製。將工作滿足分為五個構面，工作本身、薪資、升遷、同事及直屬上司等，每一個層面由九至十八個題目組成，係為一種形容詞檢核量表，填答者一題目形容詞選填適合描述其工作之形容詞，5 個量表的總分及代表對工作整體滿意的分數(虞順光，1999)。

(5) SRA 員工調查量表 (SRA Employee Inventory) , 又稱 SRA 態度量表 (SRA Attitude Survey)

此量表由芝加哥科學研究學會 (Chicago : Science Research Associates , S.R.A , 1973) 所設計的，包括四十四個題目，可以測量工作者對十四個工作構面的滿意度。許士軍 (1977) 曾加以譯成中文，並採用因素分析法探討各滿意構面的結構關係，將這些構面可歸納成三個因素：1. 整體工作環境 2. 人際工作環境 3. 工作本身因素 (鍾燕宜，1986)。

(6) 工作診斷調查表 (Job Diagnostic Survey , 簡稱 JDS)

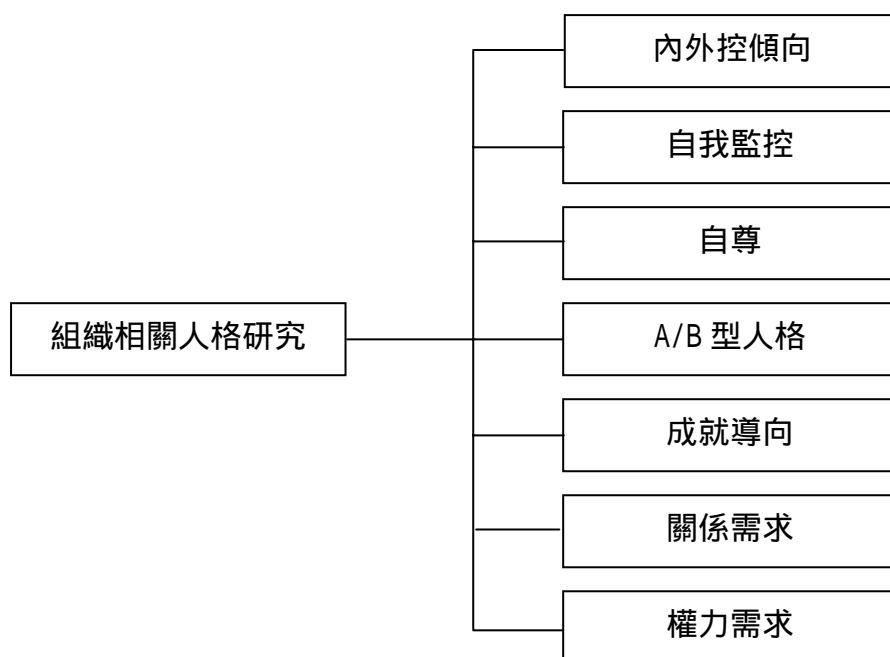
此表由哈克曼和歐德漢 (Hackman & Oldham, 1975) 編製而成，用以測量工作者對其工作的情感反應，可測量出員工之一般滿意度 (指工作者對其工作感到的滿意程度與愉快程度) 內在動機 (指工作者能自我激勵以有效地完成工作的程度) 及特殊滿意度 (包括工作安全感、待遇、社會關係、督導等)，並可同時測量工作者的特性及個人成長需求強度 (黃瑩宵，1983)。

事實上，沒有任何一個工作滿意度量表可以用來測量所有工作的變項，所以在選擇工作滿意度之問卷時，應考慮其是否能測出研究者最想探究之層面，以及其對工作滿意度的測量是否能提供信度及效度的評估。

2.5 人格特質的理論

有關「人格」(Personality) 的相關理論，橫跨神學、哲學、社會學、文學與心理學等研究範疇 (Allport , 1937) , 因此，對於人格特質的定義至今仍是繁多且分歧。密契爾 (Mitchell , 1979) 在若干認知性的學習變數研究中證實，人格會因地而異 (吳秉恩，1986)。在許多人格特質的分類中，喬治和瓊斯 (George & Jones , 1996) 指出有幾項人格屬性，在研究個體的

組織行為上，可以作有效的預測。



資料來源：George & Jones (1996) Organization Behavior

圖 2.8 組織相關之人格特質研究

2.5.1 內、外控取向

根據羅賓斯 (Robbins, 1998) 的說法，在組織中，有若干人格特性對行為有所影響。例如「內外控傾向 (Internal/External Locus of Control)」、「成就動機」、「權威傾向 (Authoritarianism)」、「權謀傾向 (Machiavellianism)」和「風險取向」等。

所謂內外控乃是個體對事件結果的知覺區分為兩類，一種認為事件的結果是個人所能控制和瞭解的，一種則認為事件的結果是個人所不能控制和瞭解的。

內外控傾向這個觀念是由 Rotter 於 1954 年率先倡導。羅特 (Rotter, 1966) 認為由於個人早年經驗和當前環境的綜合效果，同一事件對不同的人產生的效果可能迥然不同。當一個人認為它可以控制自己的命運時，且認為事件的發生，是由於自己行為的後果，是個人的能力和屬性造成，可由自己加以控制或預測時，此人就是傾向於內控傾向的人格特質者，例如當一個人認為升遷是由於他們的努力或是他們自己造就的機會，此人即是具有內控傾向的人格特質。若當一人認為他的生活是操控在一些外部的力量，且認為事情的發生不是由於它本人行為的後果，而是由於運氣、機會、

命運、他人權威所造成並決定，或此人認為周遭的環境太過複雜，致使他無法預測事件的後果，則抱持此種看法者則稱為外控傾向者，在實務上，這種人就可能認為升遷是由於運氣好或其他無法控制的原因而造成。（鄭臻妹，2001）

這兩種人在相同的環境下也會有不同的行為，譬如面對一件艱難的工作，內控者為求成功，很可能會加倍努力、挑燈夜戰，外控者很可能就會照平時一般的工作，並且相信命運會做一切的安排。所以通常內控者是比較主動、自主、積極，外控者又是比較依賴、聽天由命、消極的。而對於內控者來說，其在參與管理的制度下工作時，工作滿足會較高。（鄭臻妹，2001）；外控者就比較偏重命令式的管理。（張潤書，1985）

表 2.10 員工人格特質與工作滿意度相關性之相關性之實證研究

| 研究者 (時間) | 人格特質構面 | 工作滿意度變項 | 結 論 |
|---------------|-------------------------|--------------------|---|
| 劉炳森 (1990) | 內外控、成就、 親密、支配需求 | 人格特質、組織 文化 | 內控人格傾向越強的人其創新文化與 工作滿意度有顯著正相關 |
| 陳國樑 (1995) | 內外控、 成就動機 | 人格特質、角色 負荷、組織承諾 | 成就動機、內外控、角色衝突、角色 模糊對工作滿意度有直接因果關係 |
| 薛婉婷 (1996) | 內外控 | 人格特質、工作 特性 | 內控傾向越高的員工對工作滿意度有 增強的效果 |
| 楊牧青 (1999) | 成就、權威、 權術、風險、 內外控 | 人格特質、工作 特性 | 人格特質與工作滿意度成負向影響 |
| 張瑋恩 (2000) | 內外控 | 人格特質、激勵 制度 | 內控型員工的工作滿意度高於外控型 員工 |
| 洪睿萍 (2001) | 內外控 | 人格特質、工作 價值觀 | 內控型業務員較重視自我價值，工作 滿意度較高 |
| 趙真儀 (2002) | 內外控 A/B 型 | 人格特質、工作 價值觀 | 內控型員工的工作滿意度高於外控型 員工 A 型員工的工作滿意度高於 B 型員工 |
| 惠熙正 (2003) | 內外控 A/B 型 | 人格特質、工作 價值觀 | 內控型員工的工作滿意度高於外控型 員工 A 型員工的工作滿意度高於 B 型員工 |

資料來源：趙真儀（2002）及部份本研究整理

2.6 主管領導型態與部屬工作滿意度的關係

2.6.1 領導型態與工作滿意度之關係

整理國內外文獻，有關領導型態與工作滿意度關係之實證研究發現，整理如表 2.11，然其研究對象大部份為護士、教師等，並無探討病歷室人員工作滿意度與病歷室主任領導型態之實證研究，故本研究有其探討之價值。

表 2.11 領導型態與工作滿意度關係之實證研究

| 研究者及年代 | 領導型態之分類 | 工作滿足之構面 | 研究對象及樣本 | 結 果 |
|--------------------|--------------------|--|-----------------|--|
| Petty & Lee (1975) | 體恤因素 結構因素 | 對工作本身之滿足 對上司之滿足 整體滿足 | 學術機構的 165 位服務人員 | 體恤因素及工作滿足呈顯著相關，但結構因素對工作滿足的影響並未相關；體恤與結構兩因素與工作滿足的關係受性別差異的影響，如女性下屬在男性上司的體恤領導下，其工作滿足感最高；但男性下屬在女性上司的結構型領導下，則有其工作滿足感為低的傾向。 |
| Green (1975) | 體恤因素 結構因素 | 採用 stogdill (1965) 的 JEQ (Job Expectation Questionnaire) | 三家公司 104 位基層管理師 | 體恤因素與工作滿足呈顯著正相關，則上司越重視領導的體恤因素，部屬對工作的滿足感越高；但結構因素與工作滿足的關係未呈顯著相關。 |
| 廖素華 (1978) | 體諒型領導 結構型領導 | 內在滿足 外在滿足 一般滿足 | 122 位國民小學教師 | 高體諒及高結構型領導均與教師工作滿足呈顯著正相關；在高體諒高結構型領導下，教師的工作滿足程度最高。 |
| Kennerly (1989) | 體恤 倡導 (LBDQ) | 整體工作滿足度 | 246 名全職護理機構人員 | 1.體恤及倡導領導型態與護士之工作滿意度正相關。 2.護理機構數目及學院的學生數是領導型態與護士工作滿意度之中介變項。 3.高體恤高倡導領導型態為促進護理機構整體工作滿意度提供一個再檢查替代方案的基礎。 |

| 研究者及年代 | 領導型態之分類 | 工作滿足之構面 | 研究對象及樣本 | 結 果 |
|----------------|--------------------------|---|---------------------------------------|---|
| Holdnak (1993) | 體恤 倡導 (LBDQ) | 工作本身滿足 上司滿足 同事滿足 薪資滿足 升遷滿足 整體工作滿足 (JDI) | 美國南部 三個醫院 619 位全 職護法 | 1.倡導與工作本身、行政監督、陞遷機會、總體滿意度呈正相關。 2.體恤與行政監督、陞遷機會、總體滿意度呈正相關。 3.領導型態對夜間上班的護士工作滿意度，比白天上班的護士來的重要。 4.夜間上班護理長的領導訓練，比白天上班護理長的訓練，對護士工作滿意度來說，影響比較深遠。 |
| 簡熠東 (1994) | 體恤 結構 (SBD) | 內在滿意度 外在滿意度 一般滿意度 | 台北市綜合醫院醫療科主任及其所屬醫師 | 科主任不同的領導型態對醫師內在、外在及一般工作滿意度之間有顯著的影響力存在。 |
| 羅智丰 (1997) | 關懷 倡導 (LBDQ) | 工作本身滿足 上司滿足 同事滿足 薪資滿足 升遷滿足 整體工作滿足 (JDI) | 四家醫院 護理人員 | 關懷因素和行政監督、薪資福利、陞遷機會、整體滿足呈顯著的正相關，與工作本身、工作同事之相關則未達顯著水準。倡導因素和工作本身、行政監督、陞遷機會、整體滿足呈顯著的正相關，但與薪資福利、工作同事之相關則未達顯著水準。 |
| 虞順光 (1998) | 關懷 倡導 (LBDQ) | 工作本身滿足 薪資福利 升遷機會 行政監督 工作同事 整體工作滿足 (JDI) | 台北市 13 家區 域醫院藥 師 183 位 藥師 | 倡導與關懷領導型態與工作滿意度各構面，除工作同事構面未達顯著正相關外，其餘構面均達顯著正相關。 |
| 王蘭 (1999) | 參與型 說服型 授權型 告知型 | 內在滿意度 外在滿意度 一般滿意度 | 南部 3 家 醫院 369 位醫院員 工 | 「說服型」領導型態高於「告知型」及「授權型」的工作滿意度 |
| 趙真儀 (2003) | 關懷 定規 | 工作本身滿足 主管滿足 | 台中市區 域級以上 | 倡導與關懷領導型態與工作滿意度各構面均達顯著正相關。 |

| 研究者及年代 | 領導型態之分類 | 工作滿足之構面 | 研究對象及樣本 | 結 果 |
|---------------|--------------------|---|-------------------------------|--------------------------------|
| | (LBDQ) | 同事滿足 薪資滿足 升遷滿足 (JDI) | 4 家醫院 180 位醫 院員工 | |
| 惠熙正 (2003) | 關懷 定規 (LBDQ) | 工作本身滿足 主管滿足 同事滿足 薪資滿足 升遷滿足 (JDI) | 國內外報 紙分類廣 告業務 588 人。 | 倡導與關懷領導型態與工作滿意 度各構面均達顯著正相關。 |

資料來源：汪伯齡，1996；黃景泰，1992；虞順光，1999，部份本研究整理

2.6.2 員工背景與情境變項與員工工作滿意度之關係

本部分探討背景變項對於工作滿意度的影響，背景因素包含性別、年齡、工作年資與學歷等，以下逐一探討人口統計變項與工作滿足之關係。

1. 性別

關於性別與工作滿足的相關性，根據以往的相關研究顯示迄今尚未有定論，沒有必然的結果。如 Hulin & Smith(1964)、陳森壬與黃國隆(1982)、陳富祥(1984)、朴英培(1988)、趙必孝(1990)、黃麗華(1996)、虞順光(1999)、趙真儀(2002)等人研究結果顯示，男性工作滿足高於女性。李東霖(2005)的研究則顯示，男性工作滿足和女性無顯著差異，惠熙正(2003)的研究顯示，女性工作滿足高於男性。坎伯(Campbell, 1970)等人的研究顯示，已婚男性工作滿足高於未婚男性，已婚女性則無顯著差異。Landy 與 Trumbo(1976)認為，男性工作滿足高於女性，原因可能是女性通常位於較低的職位。因此薪資較低，升遷機會較男性少，所以女性在性別上較男性處於不利的競爭地位。另外男性較重視升遷機會、工作的長期目標；女性則較重視人際關係和工作條件。

對於無顯著差異的看法，Hulin 與 Smith(1964)提出性別本身不影響工作滿足，而是一些和性別相關的因素，如薪資、升遷機會、工作層級等，交互影響的結果。

2.年齡

大多數的研究顯示，年齡和工作滿足是呈現正相關（饒邦安，1991；黃麗華，1996；羅智丰 1997；李東霖，2005）。這可能和年齡較大，較不容易找到工作有關，在 Wexley 與 Yukl（1977）認為企業對員工「期望的工作環境」和「實際的工作環境」了解，將有助於決定員工工作滿足。年齡較大，人們會調整其對工作價值的看法，會了解本身的工作。因此，期望的工作環境和實際的工作環境差距會變小，差距愈小，則滿意的程度愈高。Culver（1990）；虞順光（1999）等人的研究結果則是工作滿意度隨年齡之增長而降低。

3.工作年資

年資和工作滿足呈現正相關（丘睦杰，1994；黃麗華 1996；羅智丰 1997），年資愈久其工作滿足愈高。因為多數年資長的工作者，薪資、職位可能較高。年資和工作滿足呈 U 字型相關（潘養源，1979；陸鵬程，1981；陳富祥，1984；柯惠玲，1989；邱秀惠，1993）。亦即剛進入組織時，滿足程度較高，進而對追求較高層次的需求而降低，工作數年後，隨著年齡增加，工作滿足再呈現上升；年資和工作滿足無顯著相關（李東霖，2005）。Culver（1990）等人的研究則為負相關。

4.學歷

學歷和工作滿足呈現正相關（柯惠玲，1989；黃麗華 1996）。可能是教育程度高者，在職場較受重視，同時專業能力也較強。然而也有研究顯示學歷愈高，工作滿意程度愈低。（Sinha & Sarma，1962；潘養源，1979；陳森壬與黃國隆，1982）這可能是教育程度愈高，對工作的期許報酬愈高，如果越不易實現，對工作滿意的程度也就越低；也有研究發現學歷在工作滿意程度上並無顯著差異（饒邦安，1991；趙真儀，2002）。

5.婚姻

大多數的研究認為已婚者的工作滿足高於未婚者（柯惠玲，1989；黃惠華，1996）。原因可能是已婚者須承擔家庭經濟的責任，穩定的工作顯然具有重要性與價值。

6.薪資

薪資和工作滿足呈現正相關(楊瓊珠, 1991; 林月桂, 1991; 黃景泰, 1992; 蕭淑純, 1994)。沒有相關(蘇民, 1998)。

7.日夜輪班

日夜輪班和工作滿足有顯著差異(不需輪班大於需輪班者)(林建輝, 1987)。

8.工作性質

工作性質和工作滿足有顯著差異(Johnson, 1977; Rauch, 1981; Quandt, 1982; Noel, 1982; Olson, 1996)。

9.醫院類別

醫院類別和工作滿足有顯著差異(林建輝, 1987; 蕭淑純, 1994)。沒有相關(Johnson, 1977)。

第三章 研究方法

本章分成六節，第一節為研究架構，第二節為研究假設，第三節為研究變項之操作性定義，第四節為研究流程，第五節為資料處理與分析方法，第六節為研究限制。

3.1 研究架構

參酌有關探討工作滿意度之相關文獻及趙真儀(2002)、惠熙正(2003)之研究，並考慮病歷室人員之工作內容，本研究擬對主管領導型態、員工人格特質及個人人口統計特徵做為研究變項，進一步探討主管領導型態、員工人格特質與工作滿意度。

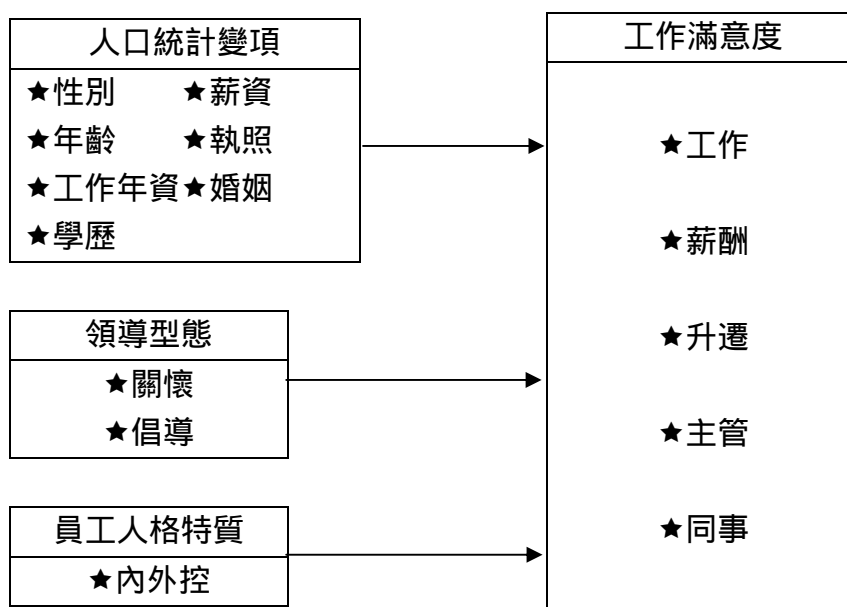


圖 3.1 研究概念架構

3.2 研究假設

根據本研究目的與架構，建構本研究之假設，分別以個人背景因素、主管領導型態與員工人格特質為自變項，員工工作滿意度為依變項，探討各研究變項的關係。針對本研究提出四項研究假設：

假設 1：探討病歷室員工個人背景因素的不同，是否會造成員工工作滿意度的差異。

假設 2：探討病歷室主任不同的領導型態，是否會造成員工工作滿意度的差異。

假設 3：探討病歷室不同人格特質的員工，是否會造成其工作滿意度的差異。

假設 4：控制其他變項後，病歷室主任領導型態與人員工作滿意度的關係如何。

3.3 研究變項之操作性定義

3.3.1 人口統計變項

1. 性別：指病歷室人員的性別，分為男、女二類。
2. 年齡(實足歲)：分為 25 歲以下、26-30 歲、31-40 歲、41-50 歲、51-60 歲、61 歲以上等六組。
3. 學歷：分為高職、大專、大學、研究所以上等四組。
4. 執照：依受試者所領執照，區分為病歷管理師、疾病分類師、健康保險管理師、健康保險技術員四種。
5. 婚姻狀況：區分為已婚、未婚、及其他等三類。
6. 醫院服務年資：分為一年以下、1-5 年、6-10 年、11-15 年、16-20 年、21 年以上等六組。
7. 不在醫院服務年資：分為一年以下、1-5 年、6-10 年、11-15 年、16-20 年、21 年以上等六組。
8. 日夜輪班：依受試者工作時間，區分為需日夜輪班、及不需日夜輪班二類。
9. 主要職務：依受試者工作性質，區分為病歷檔區、健保申報、疾病分類、櫃檯作業、病房書記、其他業務等六種。
10. 薪資：依受試者每月所領包含各種津貼之薪資，區分為 20,000 元以下、20,001-25,000 元、25,001-30,000 元、30,001-40,000 元、40,001-50,000 元、50,001 以上等六種。

3.3.2 領導型態

本研究之領導型態係依據漢斐爾和康恩斯(Hemphill & Coons, 1950)在美國 Ohio 州立大學的研究及發展出來的『領導行為描述問卷』(Leadership Behavior Description Questionnaire, LBDQ)上所得分數來區分。此問卷將領導型態行為分為倡導(Initiating structure)及關懷(Consideration)兩個構面，每位受試者在問卷上可以得到兩個分數，依照兩個構面的得分，關懷構面均數大於 3.8(中位數)者屬高關懷，低於或等於 3.8 屬低關懷，而倡導構面均數大於 3.6(中位數)者屬高倡導，低於或等於 3.6 屬低倡導，因此病歷室主

任領導型態分為四種，即高關懷高倡導、高關懷低倡導、低關懷高倡導、低關懷低倡導等四種領導型態。分述如下：

1. 高關懷高倡導：病歷室主任強調工作目標的達成，也重視員工需求的滿足。
2. 高關懷低倡導：病歷室主任重視員工的需求甚於對醫院工作的要求。
3. 低關懷高倡導：病歷室主任只強調工作任務的達成，而較少關心員工的需求。
4. 低關懷低倡導：病歷室主任對員工的需求及任務的達成與否均不重視。

(汪伯齡，1996)

(1) 量表來源

本量表係由 Stogdill 根據「領導行為描述問卷」(Leadership Behavior Description Questionnaire；簡稱 LBDQ) 修改而成，由林紀山 (1985) 翻譯成中文，包括 20 題，其中倡導因素 10 題，關懷因素 10 題，並參考羅智丰 (1997)、顏玉雲 (1989)、蔡培村 (1980)、汪伯齡 (1996)、黃景泰 (1992)、林志華 (1996)、虞順光 (1999) 設計之問卷修改而成。

(2) 問卷內容

本量表包括二個構面：

- a、倡導因素：包含第 1、3、5、7、11、13、15、16、17、19 題等十題，本構面總分為 50 分。
- b、關懷因素：包含第 2、4、6、8、9、10、12、14、18、20 題等十題，本構面總分為 50 分。

(3) 計分方式

測驗題目採用李克特 (Likert) 五點尺度法，區分為「非常不同意、不同意、沒有意見、同意、非常同意」，計分方式為：正向題依序分別給予 1、2、3、4、5 分，反向題則給予 5、4、3、2、1 分，依各構面題目所得分數加總除以其題數，即得二個領導型態構面之分數；本量表中，除第 18、20 題為反向題外，其餘均為正向題；本量表總分為 100 分。

(4) 信、效度分析

- a、信度：林紀山 (1985) 的研究顯示本問卷之折半信度，關懷因素部分為 0.77，倡導因素部分為 0.54；羅智丰 (1997) 的研究

顯示，其 Cronbach's Alpha 關懷因素部分為 0.92，倡導因素部分為 0.82；虞順光（1999）的研究顯示，其 Cronbach's Alpha 關懷因素部分為 0.96，倡導因素部分為 0.76，可見本量表信度良好。

b、本研究取得 158 份有效問卷，測得 Cronbach's Alpha 為 0.88，顯示本量表信度甚佳，其中：

(a) 倡導因素之 Cronbach's Alpha=0.56

(b) 關懷因素之 Cronbach's Alpha=0.78

c、領導行為描述量表因素分析：

首先以 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 驗證取樣適當性量數為 0.895，當 KMO 值愈大時，表示變項間的共同因素愈多，愈適合進行因素分析，根據學者 Kaiser(1974) 觀點，如果 KMO 值小於 0.5 時，較不宜進行因素分析。又從 Bartlett's 球形檢定的 X^2 值為 1801.760 (自由度為 190) 顯著，代表母群的相關矩陣有其共同因素存在，適合進行因素分析。

後以主成份分析 (Principal Component Analysis) 對領導行為描述量表進行因素分析，選取特徵值(Eigenvalues)大於 1.0 以上的共同因素，並以正交轉軸法中的變異數最大法 (Varimax) 進行轉軸，共抽取二個因素，因素一定義為「關懷領導」，因素二定義為「倡導領導」；領導行為描述量表的題目中，大部分都歸為因素一，可能是「倡導領導」的題目的反面就是「關懷領導」，故可將大部分的「倡導領導」的題目，歸為「關懷領導」；因素二命名為「倡導領導」為 6 題。可解釋變異數分別為 43.066%、13.012% (因素解釋量合計為 56.078%)；因素負荷量在 0.5 以上，顯示本量表有好的建構效度(Construct Validity)。

表 3.1 量表信度

| 類型 | | 題數 | 信度 | 量表信度 |
|------|------|----|------|------|
| 領導行為 | 關懷因素 | 14 | .782 | .882 |
| | 倡導因素 | 6 | .559 | |

資料來源：本研究整理

表 3.2 領導行為量表因素分析

| | 因素一 | 因素二 |
|------------|------------|------------|
| 因素名稱 | 關懷因素 | 倡導因素 |
| | b6 (.857) | b15 (.718) |
| | b9 (.851) | b20 (.700) |
| | b4 (.836) | b7 (.693) |
| | b14 (.808) | b18 (.631) |
| | b1 (.792) | b17 (.499) |
| | b8 (.772) | b11 (.406) |
| | b10 (.770) | |
| | b13 (.769) | |
| | b12 (.764) | |
| | b3 (.752) | |
| | b5 (.721) | |
| | b2 (.689) | |
| | b16 (.622) | |
| | b19 (.561) | |
| 特徵值 | 8.613 | 2.602 |
| 可解釋變異量百分比 | 43.066 | 13.012 |
| 累積解釋變異量百分比 | 43.066 | 56.078 |

註：1.bn 表示工作描述量表第 n 題。

表 3.3 領導型態 KMO 與 Bartlett 檢定

| | | |
|-----------------------------|--------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。 | | .895 |
| Bartlett 球形檢定 | 近似卡方分配 | 1801.760 |
| | 自由度 | 190 |
| | 顯著性 | .000 |

3.3.3 內外控取向

本研究所稱內外控取向，是指個人對其行為後果解釋之取向（Rotter，1954）。所謂內控者，指相信個人命運掌握在自己手裡，相信個人可以影響環境，認為獎賞來自個人所作所為。而外控者，認為凡事操之在別人，獎賞受外在因素如命運、運氣或其他權勢所控制，個人無法控制（陳文琴，1997）。

1. 量表來源

本量表採用吳靜吉、吳子輝（1975）在 Rotter 之內外控量表（Rotter's Internal and External Control Scale；簡稱 I-E Scale）譯本，並參考陳文琴（1997）、虞順光（1999）之問卷修訂而成。

2. 問卷內容

原量表共 29 題，其中 6 題為混淆題，予以刪除；經前測刪除一些語意不詳的題目，並另顧及題數過多，影響受試者填答意願，剩七題。每一題均包含（a）和（b）兩個選項，每個選項代表對同一件事情的不同信念或期待，受試者必須從（a）和（b）中選出一個作為答案。

3. 計分方式

每題以外控取向的答案計 1 分，內控取向為 0 分，為顧及遺漏值對總分的影響，故以得分比率（外控得分/回答題數）代替總分，得分比率愈高，愈傾向外控型人格特質；量表總分為 7 分。

4. 信、效度分析

（1）信度：

羅特（Rotter，1966）的研究報告顯示，本量表其 Cronbach's Alpha 為 0.65-0.7 之間，在測信度係數為 0.49-0.83 之間；吳子輝及吳靜吉修訂之「內外控取向量表」之在測信度為 0.84。

（2）效度：

Joe（1971）在探討晚近文獻後，認為 Rotter 量表一般來說其效度獲得充分的證據支持。陳文琴（1997）運用 Delphi 法，將問卷草稿交由一組專

家，針對問卷內容、語意、適用性，進行問卷之修訂，使其符合研究所需。

(3) 本研究取得 158 份有效問卷，測得 Cronbach's Alpha 為 0.73，顯示本量表信度甚佳。

(4) 內外控取向量表因素分析：

以 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 驗證取樣適當性量數值為 0.746，大於 0.5 適合進行因素分析。又從 Bartlett's 球形檢定的 X^2 值為 176.978 (自由度為 21) 顯著，代表母群的相關矩陣有其共同因素存在，適合進行因素分析。

後以主成份分析 (Principal Component Analysis) 對內外控取向量表進行因素分析，選取特徵值(Eigenvalues)大於 1.0 以上的共同因素，並以正交轉軸法中的變異數最大法 (Varimax) 進行轉軸，共抽取一個因素；命名為「內外控取向」。可解釋變異數為 38.099；因素負荷量在 0.5 以上，顯示本量表有好的建構效度。

表 3.4 量表信度

| 類型 | 題數 | 信度 | 量表信度 |
|------------|----|------|------|
| 人格特質 內外控取向 | 7 | .727 | .727 |

資料來源：本研究整理

表 3.5 人格特質量表因素分析

| | 因素一 |
|------|-----------|
| 因素名稱 | 內外控取向 |
| | e1 (.492) |
| | e2 (.630) |
| | e3 (.545) |
| | e4 (.672) |
| | e5 (.628) |
| | e6 (.647) |
| | e7 (.682) |

| | 因素一 |
|-----------|--------|
| 因素名稱 | 內外控取向 |
| 特徵值 | 2.667 |
| 可解釋變異量百分比 | 38.099 |

註：1.(En)表示內外控性格量表第 n 題。

表 3.6 人格特質 KMO 與 Bartlett 檢定

| | | |
|-----------------------------|--------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。 | | .746 |
| Bartlett 球形檢定 | 近似卡方分配 | 176.978 |
| | 自由度 | 21 |
| | 顯著性 | .000 |

3.3.4 工作滿意度

工作滿意度是指工作者在工作中所感受到的滿意程度，係取決於員工從特定工作環境中實際所獲得的報酬與其所預期應得價值間的差距（Smith, Kendall & Hulin, 1969）。

本研究係是採用史密斯、柯恩與荷林（Smith, Kendall & Hulin, 1969）所提出的看法，將工作滿意度區分為主管、工作、升遷、同事及薪酬等五個構面。

- ◆ 主管（行政管理）：指工作者對於醫院病歷室主任的督導、作風及相處關係感覺滿意的程度。
- ◆ 工作（工作福利）：指工作者對於其表現在工作的創造性、變化性、成就感、被尊重等個人身心方面感覺滿意的程度。
- ◆ 升遷（陞遷機會）：指工作者對於醫院所給予的陞遷機會及其對於在醫院內的前途所感覺滿意的程度。

- ◆ 同事（同仁相處）：指工作者對工作在一起、互動頻繁、職務類似的同仁，彼此間表現的各種交流情形所感覺滿意的程度。
- ◆ 薪酬（收入情形）：指工作者對於其所獲工資、各種獎金、津貼等方面感覺滿意的程度。

1. 量表來源

本量表採用史密斯、柯恩與荷林（Smith, Kendall & Hulin, 1969）所編製 Job Descriptive index 為藍本，並參考汪伯齡（1996）、李吉祥（1997）、羅智丰（1997）、蕭煥鏘（1999）、虞順光（1999）等中文題目修改而成。

2. 問卷內容與計分方式：

本研究為使填答時間不致太長，因此修改語意不清詞句之問句後，共計 18 題，每題均用李克特（Likert）五點計分法計分，其中填「非常不同意」為 1 分，「非常同意」為 5 分，反向題反向計分；本量表第 9、11、12、13、18 題為反向題，其餘為正向題；量表總分為 90 分。內容：本量表共包含五個構面：

- （1）主管：包括第 2、6、8、11、14 題等 5 題，本構面總分為 25 分。
- （2）工作：包括第 3、5、7、15 題等 4 題，本構面總分為 20 分。
- （3）升遷：包括第 1、16、17、18 題等 4 題，本構面總分為 20 分。
- （4）同事：包括第 4、10、13 題等 3 題，本構面總分為 15 分。
- （5）薪酬：包括第 9、12 題等 2 題，本構面總分為 10 分。

3. 信度、效度分析：

（1）信度：

國內採用 JDI 量表來施測的學者不少，李吉祥（1997）運用本量表針對政府主計部分會計人員施測，測得總量表之 Cronbach's Alpha 為 0.9551；羅智丰（1997）針對國內地區綜合醫院以上護理人員施測，其各構面（工作本身、行政監督、薪資福利、工作同事、陞遷機會）之 Cronbach's Alpha 分別為 0.76、0.87、0.89、0.68、0.85；虞順光（1999）針對台北市 10 家區域醫院藥師施測，其各構面（工作本身、行政監督、薪資福利、工作同事、陞遷機會）之 Cronbach's Alpha 分別為 0.34、0.93、0.82、0.65、0.83，均顯

示本量表之信度很高。

(2) 本研究取得 158 份有效問卷,測得總量表之 Cronbach's Alpha 為 0.62, 其各構面(主管、工作、升遷、同事、薪酬)分別為 0.36、0.71、0.28、0.53、0.39。

(3) 工作描述量表因素分析：

以 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 驗證取樣適當性量數值為 0.746, 大於 0.5 適合進行因素分析。又從 Bartlett's 球形檢定的 X² 值為 896.507 (自由度為 153) 顯著, 代表母群的相關矩陣有其共同因素存在, 適合進行因素分析。

後以主成份分析(Principal Component Analysis)對工作描述量表進行因素分析, 選取特徵值(Eigenvalues)大於 1.0 以上的共同因素, 並以正交轉軸法中的變異數最大法 (Varimax) 進行轉軸, 共抽取五個因素, 因素一定義為「主管」, 因素二定義為「工作」, 因素三定義為「升遷」, 因素四定義為「同事」, 因素五定義為「薪資」。可解釋變異數分別為 16.108%、13.992%、13.314%、10.787%、8.944% (因素解釋量合計為 63.145%); 因素負荷量在 0.5 以上, 顯示本量表有好的建構效度。

表 3.7 量表信度

| 類型 | 題數 | 信度 | 量表信度 | |
|------|------|----|------|------|
| 工作滿意 | 行政管理 | 5 | .360 | .624 |
| | 工作福利 | 4 | .708 | |
| | 陞遷機會 | 4 | .278 | |
| | 同仁相處 | 3 | .534 | |
| | 收入情形 | 2 | .393 | |

資料來源：本研究整理

表 3.8 工作滿意度量表因素分析

| | 因素一 | 因素二 | 因素三 | 因素四 | 因素五 |
|------------|---|---|---|---------------------------------------|-------------------------|
| 因素名稱 | 行政管理 | 工作福利 | 陞遷機會 | 同仁相處 | 收入情形 |
| | a11 (.748) a8 (.744) a2 (.729) a14 (.690) a6 (.690) | a3 (.686) a7 (.655) a5 (.653) a15 (.638) | a1 (.464) a16 (.819) a17 (.805) a18 (.744) | a4 (.798) a10 (.726) a13 (.697) | a9 (.758) a12 (.723) |
| 特徵值 | 4.601 | 2.115 | 1.967 | 1.484 | 1.200 |
| 可解釋變異量百分比 | 16.108 | 13.992 | 13.314 | 10.787 | 8.944 |
| 累積解釋變異量百分比 | 16.108 | 30.100 | 43.414 | 52.201 | 63.145 |

註：1.an 表示工作描述量表第 n 題。

表 3.9 工作滿意度 KMO 與 Bartlett 檢定

| | | |
|-----------------------------|--------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。 | | .746 |
| Bartlett 球形檢定 | 近似卡方分配 | 896.507 |
| | 自由度 | 153 |
| | 顯著性 | .000 |

針對量表進行因子分析。本研究所採用的是主要因子分析法，接著進行最大變異轉軸法求得轉軸後的因素負荷量矩陣。因素負荷量大於 0.4，萃取出因素。

3.3.5 病歷室主任

1. 主任性別：分為男、女二類。
2. 主任學歷：分為高職、大專、大學、研究所以上等四組。
3. 執照：分為病歷管理、疾病分類、健保申報、無、其它等五組。
4. 任職目前醫院病歷室主任之年資：分為一年以下、1-5年、6-10年、11-15年、16-20年、21年以上等六組。
5. 主任年齡：分為25歲以下、26-30歲、31-40歲、41-50歲、51-60歲、61歲以上等六組。

3.3.6 病歷室人員：在醫院病歷室工作之所有人員。

3.3.7 醫院類別：

1. 區域醫院：係指設有基礎專科醫療（內科、外科、小兒科、婦產科、麻醉科、放射線科）外，尚設有病理、復健及精神科等，從事需精密診斷與高度技術的醫療工作，經醫院評鑑及教學醫院評鑑合格之醫院。
2. 其他（專科）醫院：其特定範圍診療業務所必須，相關診療科別，均應設置（應設有麻醉科、放射線科、病理科）。

3.4 研究流程

3.4.1 問卷設計

本研究量表設計係先經收集並閱讀相關領導型態、內外控性格與工作滿足之文獻，擬定研究架構，並援用參考國內應用較廣泛且實用性高的領導行為描述量表、內外控性格量表與工作描述量表，修改或刪除問卷上語意不清、重覆、信度低的題目後才定稿。

3.4.2 問卷施測

問卷發放之前先與醫院病歷室主任取得連繫後，徵得同意，於 96 年 9 月陸續將問卷送達至各醫院，為顧及無法立即填寫，採事後寄回。

3.4.3 問卷整理與分析

問卷回收後加以整理，剔除無效問卷，但仍保留部份問卷填答不全的問卷，以免遺漏其他已填的寶貴資料。

3.4.4 撰寫研究報告

3.5 資料處理與分析方法

本研究問卷回收後，經人工檢查及整理，剔除漏答太多與填寫矛盾的無效問卷，將資料予以編碼 (coding)，使用 spss (12.0 版) 為分析工具進行統計分析。依據研究目的與欲驗證有關研究假說之需要，採用下列統計方法進行分析與比較，分別說明如下：

1. 信度分析：檢驗領導行為描述、內外控性格、工作描述等量表的信度時，用 Cronbach's Alpha 來求量表各構面內部一致性。
2. 因素分析 (Factor Analysis)：以因素分析，對上述各量表進行分析，並以正交轉軸法中的變異數最大法 (Varimax) 進行轉軸，分別定義各構面因素。
3. 敘述性統計 (Descriptive Statistics)：針對本研究病歷室人員之背景資料 (如性別、年齡、學歷、婚姻狀況、服務年資、薪資等)，進行次數分配與百分比分析、彙整樣本之分佈情形。以平均數、標準差及變異係數來描述領導型態、內外控性格、工作滿足等變項，以了解樣本人員在這些變項之一般反應。
4. T 檢定 (t-test)：檢定類別變項為二分類 (如性別等) 在工作滿意度各構面等連續變項均値之比較，看是否達統計上的差異。
5. 單因子變異分析 (one-way ANOVA)：類別變項為三分類以上，以單因子變異數分析分別探討類別變項如學歷、年齡等病歷室人員個人背景資料在工作滿意度各構面上等連續變項均値是否有統計上顯著差異，若達顯著差異，再以 Scheffe 事後檢定分析，以確定那幾對組別之間有差異存在。
6. 複迴歸分析 (Multiple Regression Analysis)：控制性別、年齡、學歷、執照、婚姻、服務年資、先前工作年資、日夜輪班、主要職務、薪資、內外控取向等變項干擾效應後，不同領導型態其工作滿意度各構面均値是否達統計上顯著差異。
7. 皮爾遜相關分析 (Pearson Correlation Analysis)：以皮爾遜相關分析法探討領導風格、內外控取向與工作滿意度等連續變項間之相關是否顯著。
8. 費雪事後檢定 (Scheffe's Method)：當變異數分析未達顯著水準時，以 Scheffe's Method 事後檢定各組間平均値相互差異的情形。

3.6 研究限制

1. 本研究雖然採取一些預防措施,如不計名、強調保密、不做個別分析等,但因領導行為描述量表涉及敏感性的問題,對於某些人員保護性回答所帶來的偏差,卻難以避免。
2. 本研究的樣本是選用行政院衛生署中南區區域聯盟所屬醫院,所得結果,因地理上的差異、醫院規模不同等因素,是否可用以外推其它地區醫院或不同等級的醫院,有待進一步的探討。
3. 本研究回收率 72.1%, 研究分析僅針對填答者,對未填答者無法做分析,故恐會選擇性誤差情形發生。

第四章 資料分析、研究發現與討論

4.1 問卷發出及回收統計情形

本研究擬以問卷調查法作為樣本蒐集之方法，行政院衛生署中南區區域聯盟所屬醫院共有 15 家醫院，選取其中 8 家醫院，總計發出問卷 219 份，回收率 72.1%（如表 4.1）

表 4.1 問卷發放及回收數量統計表

| 醫院 | 發放問卷數 | 問卷回收數 | 回收率 | 無效問卷 | 有效問卷 | 有效問卷回收率(%) |
|-------|-------|-------|--------|------|------|------------|
| 豐原醫院 | 40 | 32 | 80.0% | 2 | 30 | 75.0% |
| 台中醫院 | 50 | 36 | 72.0% | 1 | 35 | 70.0% |
| 彰化醫院 | 35 | 33 | 94.3% | 0 | 33 | 94.3% |
| 台南醫院 | 30 | 15 | 50.0% | 0 | 15 | 50.0% |
| 屏東醫院 | 29 | 18 | 62.1% | 4 | 14 | 48.3% |
| 朴子醫院 | 15 | 15 | 100.0% | 1 | 14 | 93.3% |
| 嘉南療養院 | 10 | 8 | 80.0% | 0 | 8 | 80.0% |
| 胸腔病院 | 10 | 9 | 90.0% | 0 | 9 | 90.0% |
| 合計 | 219 | 166 | 75.8% | 8 | 158 | 72.1% |

註：1.將 1/3 未填答的問卷視為無效問卷

2.有效問卷回收率 = 有效問卷數 / 問卷總數

4.2 研究對象基本資料

本研究之有效樣本共 158 份。

1. 病歷室人員方面：

依人員之性別、年齡、學歷、執照、婚姻狀況、服務年資、不在目前醫院服務年資、日夜輪班、主要職務、薪資等順序，將次數分佈及百分比整理成表 4.2，並說明如下：

(1) 性別：以女性居多，共 134 人，佔 84.8%；男性有 18 人，佔 11.4%。

(2) 年齡：

31-40 歲居多數，共有 50 人，佔 31.6%；其次依序為 26-30 歲有 41 人，佔 25.9%；25 歲以下有 30 人，佔 19.0%；41-50 歲有 22 人，佔 13.9%；51-60 歲有 12 人，佔 7.6%。

(3) 學歷：

以大學程度居多數，共有 60 人，佔 38.0%；其依序為大專畢業有 50 人，佔 31.6%；高中（職）畢業有 42 人，佔 26.6%；碩士畢業有 2 人，佔 1.3%。

(4) 執照：

不具執照佔大多數，共有 94 人，佔 59.5%；具執照其依序為病歷管理有 27 人，佔 17.1%；其他有 19 人，佔 12.0%；疾病分類有 13 人，佔 8.2%；健保申報有 11 人，佔 7.0%。

(5) 婚姻狀況：

以未婚居多，有 85 人，佔 53.8%；已婚次之，有 67 人，佔 42.4%；其他有 3 人，佔 1.9%。

(6) 服務年資：

以 1-5 年最多，共 65 人，佔 41.1%；其次依序為 6-10 年有 23 人，佔 14.6%；11-15 年有 20 人，佔 12.7%；1 年以下有 18 人，佔 11.4%；16-20 年有 16 人，佔 10.1%；21 年以上有 13 人，佔 8.2%。

(7) 在目前醫院服務以外之工作年資：

1-5 年居多數，共有 53 人，佔 33.5%；其次依序為 1 年以下者有 43 人，

佔 27.2%；6-10 年有 18 人，佔 11.4%；11-15 年有 14 人，佔 8.9%；21 年以上有 3 人，佔 1.9%；16-20 年有 1 人，佔 0.6%。

(8) 日夜輪班：

不需日夜輪班的人員佔大多數，共有 99 人，佔 62.7%；需日夜輪班者有 63 人，佔 39.9%。

(9) 主要職務：

以櫃檯作業居多數，共有 38 人，佔 24.1%；其次依序為病歷檔區有 32 人，佔 20.3%；病房書記有 30 人，佔 19.0%；健保申報 22 人，佔 13.9%；其他有 21 人，佔 13.3%；疾病分類有 8 人，佔 5.1%。

(10) 薪資：

以 20,001-25,000 元的人員最多，共有 64 人，佔 40.5%；其次依序為 25,001-30,000 元有 46 人，佔 29.1%；20,000 元以下有 24 人，佔 15.2%；30,001-40,000 元有 17 人，佔 10.8%；50,001 元以上有 3 人，佔 1.9%；40,001-50,000 元有 1 人，佔 0.6%。

表 4.2 病歷室人員基本資料統計表

| 變項 | | 人數 | 百分比(%) |
|----|---------|-----|--------|
| 性別 | 男 | 18 | 11.4 |
| | 女 | 134 | 84.8 |
| 年齡 | 25 歲以下 | 30 | 19.0 |
| | 26-30 歲 | 41 | 25.9 |
| | 31-40 歲 | 50 | 31.6 |
| | 41-50 歲 | 22 | 13.9 |
| | 51-60 歲 | 12 | 7.6 |
| | 61 歲以上 | 0 | 0 |
| 學歷 | 高中(職) | 42 | 26.6 |
| | 大專 | 50 | 31.6 |

| 變項 | | 人數 | 百分比(%) |
|---------------|---------|-----|--------|
| | 大學 | 60 | 38.0 |
| | 碩士以上 | 2 | 1.3 |
| 執照 | 病歷管理 | 27 | 17.1 |
| | 疾病分類 | 13 | 8.2 |
| | 健保申報 | 11 | 7.0 |
| | 無 | 94 | 59.5 |
| | 其他 | 19 | 12.0 |
| 婚姻狀況 | 已婚 | 67 | 42.4 |
| | 未婚 | 85 | 53.8 |
| | 其他 | 3 | 1.9 |
| 服務年資 | 1 年以下 | 18 | 11.4 |
| | 1-5 年 | 65 | 41.1 |
| | 6-10 年 | 23 | 14.6 |
| | 11-15 年 | 20 | 12.7 |
| | 16-20 年 | 16 | 10.1 |
| | 21 年以上 | 13 | 8.2 |
| 不在目前服務醫院之工作年資 | 1 年以下 | 43 | 27.2 |
| | 1-5 年 | 53 | 33.5 |
| | 6-10 年 | 18 | 11.4 |
| | 11-15 年 | 14 | 8.9 |
| | 16-20 年 | 1 | 0.6 |
| | 21 年以上 | 3 | 1.9 |
| 日夜輪班 | 否 | 99 | 62.7 |
| | 是 | 大夜班 | 7 |

| 變項 | | 人數 | 百分比(%) |
|------|-----------------|----|--------|
| | 小夜班 | 23 | 14.6 |
| | 假日班 | 33 | 20.9 |
| 主要職務 | 病歷檔區(管理) | 32 | 20.3 |
| | 健保申報 | 22 | 13.9 |
| | 疾病分類 | 8 | 5.1 |
| | 櫃檯作業 | 38 | 24.1 |
| | 病房書記 | 30 | 19.0 |
| | 其他 | 21 | 13.3 |
| 薪資 | 20,000 元以下 | 24 | 15.2 |
| | 20,001-25,000 元 | 64 | 40.5 |
| | 25,001-30,000 元 | 46 | 29.1 |
| | 30,001-40,000 元 | 17 | 10.8 |
| | 40,001-50,000 元 | 1 | 0.6 |
| | 50,001 元以上 | 3 | 1.9 |

2.病歷室主任方面：

- (1) 性別：男性有 4 人，佔 50%；女性有 4 人，佔 50%。
- (2) 年齡：41-50 歲有 6 人，佔 75%；31-40 歲有 2 人，佔 25%。
- (3) 學歷：大學畢業有 6 人，佔 75%；碩士畢業有 2 人，佔 25%。
- (4) 執照：病歷管理及其他各有 4 人，佔 50%，無有 3 人，佔 37.5%。
- (5) 服務年資：1-5 年及 11-15 年各有 3 人，佔 75%；1 年以下及 6-10 年各有 2 人，佔 25%。

表 4.3 病歷室主任基本資料統計表

| 變項 | | 人數 | 百分比(%) |
|------|---------|----|--------|
| 性別 | 男 | 4 | 50 |
| | 女 | 4 | 50 |
| 年齡 | 25 歲以下 | 0 | 0 |
| | 26-30 歲 | 0 | 0 |
| | 31-40 歲 | 2 | 25 |
| | 41-50 歲 | 6 | 75 |
| | 51-60 歲 | 0 | 0 |
| | 61 歲以上 | 0 | 0 |
| 學歷 | 高中(職) | 0 | 0 |
| | 大專 | 0 | 0 |
| | 大學 | 6 | 75 |
| | 碩士以上 | 2 | 25 |
| 執照 | 病歷管理 | 4 | 50 |
| | 疾病分類 | 0 | 0 |
| | 健保申報 | 0 | 0 |
| | 無 | 3 | 37.5 |
| | 其他 | 4 | 50 |
| 服務年資 | 1 年以下 | 1 | 12.5 |
| | 1-5 年 | 3 | 37.5 |
| | 6-10 年 | 1 | 12.5 |
| | 11-15 年 | 3 | 37.5 |
| | 16-20 年 | 0 | 0 |
| | 21 年以上 | 0 | 0 |

4.3 各研究變項之描述分析

1. 領導型態

在領導型態方面，研究樣本中在「倡導」和「關懷」的平均數分別為 3.6358 及 3.5677，「倡導」高於「關懷」，顯示病歷室主任領導型態運用管理功能來界定部屬之定位、角色與工作方式並較強調任務的達成。

2. 工作滿意度

病歷室人員對工作滿意度各構面之滿足，依大小排序分別為主管、薪資、同事、升遷及工作。與病歷室主任相處的關係最滿意，其次是薪資福利，同事相處的關係排名第三，最不滿意的是工作本身。五個構面中，主管、薪資、同事偏向滿意的方向，升遷處於中間位子，而工作福利偏向不滿意的方向；整體工作滿足偏向滿足的方向。

3. 員工人格特質

在人格特質方面，內外控的平均數為 2.46，顯示較多人認為業務目標之達成是個人的能力和屬性造成，可由自己加以控制或預測。

表 4.4 有關研究變項之平均數、標準差與變異係數分析表

| 變項 | 構面 | 平均數 | 標準差 | 變異數 |
|-------|--------|--------|--------|------|
| 工作滿意度 | 行政管理 | 3.6091 | .43826 | .192 |
| | 工作福利 | 3.0080 | .65500 | .429 |
| | 陞遷機會 | 3.1494 | .49302 | .243 |
| | 同仁相處 | 3.3312 | .41871 | .175 |
| | 收入情形 | 3.5548 | .71070 | .505 |
| | 整體工作滿足 | 3.3272 | .31740 | .101 |

| 變項 | 構面 | 平均數 | 標準差 | 變異數 |
|------|-------|--------|--------|-------|
| 領導型態 | 倡導因素 | 3.6358 | .53881 | .290 |
| | 關懷因素 | 3.5677 | .54783 | .300 |
| 人格特質 | 內外控取向 | 2.46 | 1.988 | 3.953 |

4.4 醫院類別、人員背景資料與工作滿意度情形分析

以醫院類別、人員個人背景資料為自變項，工作滿意度各構面為依變項，經 T 檢定分析、單因子變異數分析以檢定病歷室人員背景資料不同，其工作滿意度各構面是否有統計上顯著差異，顯著水準設定於 0.05。統計結果如下：

4.4.1 醫院類別

區域、其他專科醫院在工作福利的滿意度呈顯著差異（其他 > 區域），其餘各構面皆無顯著差異，其他專科醫院病歷室人員之整體工作滿意度略高於區域醫院。

表 4.5 醫院類別與人員工作滿意度 T 檢定

| 變項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|------|-----|--------|--------|--------|-------|
| 行政管理 | | | | -1.457 | .147 |
| 區域醫院 | 124 | 3.5839 | .45234 | | |
| 其他醫院 | 30 | 3.7133 | .36268 | | |
| 工作福利 | | | | -2.329 | .021* |
| 區域醫院 | 126 | 2.9484 | .65522 | | |
| 其他醫院 | 31 | 3.2500 | .60553 | | |
| 陞遷機會 | | | | 1.185 | .238 |
| 區域醫院 | 125 | 3.1720 | .47457 | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|--------|------|
| 其他醫院 | 29 | 3.0517 | .56450 | | |
| 同仁相處 | | | | -1.329 | .186 |
| 區域醫院 | 125 | 3.3093 | .41300 | | |
| 其他醫院 | 30 | 3.4222 | .43710 | | |
| 收入情形 | | | | .620 | .536 |
| 區域醫院 | 124 | 3.5726 | .73167 | | |
| 其他醫院 | 31 | 3.4839 | .62562 | | |
| 整體工作滿足 | | | | -1.767 | .079 |
| 區域醫院 | 118 | 3.3051 | .30720 | | |
| 其他醫院 | 27 | 3.4239 | .34836 | | |

註：1.區域醫院：豐原、台中、彰化、台南、屏東

其他醫院：朴子、胸腔、嘉療

2.***表 $p < .05$ ，***表 $p < .01$

顯示：在工作滿意度方面，醫院類型沒有明顯的差異。

4.4.2 性別

人員性別方面，在工作福利的滿意度達到顯著差異（男 > 女），其餘各構面皆無顯著差異，整體來說，男性工作滿意度明顯高於女性。

表 4.6 性別與工作滿意度 T 檢定

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|------|-----|--------|--------|-------|-------|
| 行政管理 | | | | .848 | .398 |
| 男 | 18 | 3.7000 | .29306 | | |
| 女 | 130 | 3.6077 | .44784 | | |
| 工作福利 | | | | 2.283 | .024* |
| 男 | 18 | 3.3472 | .60718 | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|-------|-------|
| 女 | 134 | 2.9739 | .65700 | | |
| 陞遷機會 | | | | .925 | .357 |
| 男 | 17 | 3.2647 | .54823 | | |
| 女 | 132 | 3.1477 | .48346 | | |
| 同仁相處 | | | | .000 | 1.000 |
| 男 | 18 | 3.3333 | .45733 | | |
| 女 | 131 | 3.3333 | .41138 | | |
| 收入情形 | | | | -.311 | .756 |
| 男 | 17 | 3.5000 | .63738 | | |
| 女 | 132 | 3.5568 | .71688 | | |
| 整體工作滿足 | | | | 1.324 | .188 |
| 男 | 16 | 3.4340 | .26154 | | |
| 女 | 125 | 3.3240 | .31865 | | |

註：“*”表 $p < .05$ ，“**”表 $p < .01$

顯示：在工作滿意度方面，男女沒有明顯的差異。

4.4.3 年齡

不同年齡的人員除「升遷」及「同事」未達顯著差異外，其餘工作滿意度構面均達顯著差異。經 scheff'e 事後比較差異程度發現；在工作福利構面上，41-50 歲 > 26-30 歲；在收入情形構面上，26-30 歲 > 41-50 歲。整體來說，25 歲以下的人滿意度最高，26-30 歲的人，感受則最低。

表 4.7 年齡與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|------------|-----|--------|--------|-------|-------|---------|
| 行政管理 | | | | 2.575 | .040* | NS |
| (1)25 歲以下 | 29 | 3.7172 | .38736 | | | |
| (2)26-30 歲 | 40 | 3.4550 | .42484 | | | |
| (3)31-40 歲 | 48 | 3.5875 | .50933 | | | |
| (4)41-50 歲 | 22 | 3.7727 | .32832 | | | |
| (5)51-60 歲 | 12 | 3.6500 | .37295 | | | |
| 工作福利 | | | | 5.246 | .001* | (4)>(2) |
| (1)25 歲以下 | 30 | 2.9750 | .69589 | | | |
| (2)26-30 歲 | 41 | 2.7683 | .55731 | | | |
| (3)31-40 歲 | 50 | 2.9700 | .67317 | | | |
| (4)41-50 歲 | 22 | 3.4659 | .57371 | | | |
| (5)51-60 歲 | 11 | 3.3182 | .46221 | | | |
| 陞遷機會 | | | | 1.342 | .257 | |
| (1)25 歲以下 | 29 | 3.3190 | .44770 | | | |
| (2)26-30 歲 | 41 | 3.0732 | .43389 | | | |
| (3)31-40 歲 | 48 | 3.1302 | .50526 | | | |
| (4)41-50 歲 | 21 | 3.0595 | .55286 | | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|------------|-----|--------|--------|-------|-------|---------|
| (5)51-60 歲 | 12 | 3.2708 | .47023 | | | |
| 同仁相處 | | | | 2.204 | .072 | |
| (1)25 歲以下 | 29 | 3.4828 | .38407 | | | |
| (2)26-30 歲 | 41 | 3.2927 | .41630 | | | |
| (3)31-40 歲 | 48 | 3.2639 | .40656 | | | |
| (4)41-50 歲 | 22 | 3.3485 | .46550 | | | |
| (5)51-60 歲 | 12 | 3.3333 | .49237 | | | |
| 收入情形 | | | | 5.246 | .001* | (2)>(4) |
| (1)25 歲以下 | 29 | 3.5345 | .78979 | | | |
| (2)26-30 歲 | 41 | 3.8659 | .68942 | | | |
| (3)31-40 歲 | 48 | 3.4583 | .66711 | | | |
| (4)41-50 歲 | 22 | 3.2727 | .55048 | | | |
| (5)51-60 歲 | 12 | 3.4167 | .79296 | | | |
| 整體工作滿足 | | | | 1.342 | .257 | |
| (1)25 歲以下 | 28 | 3.4226 | .29835 | | | |
| (2)26-30 歲 | 40 | 3.2417 | .27893 | | | |
| (3)31-40 歲 | 42 | 3.2857 | .34566 | | | |
| (4)41-50 歲 | 21 | 3.4180 | .31555 | | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|------------|-----|--------|--------|-----|-----|------|
| (5)51-60 歲 | 11 | 3.4040 | .31534 | | | |

註：1. ”*”表 $p < .05$ ，”***”表 $p < .01$ 。

2. NS 表：無組間差異

註：* 在顯著水準為 0.05 時 (雙尾)，相關顯著。

4.4.4 學歷

學歷方面，在各構面皆無顯著差異，整體工作滿意度碩士 > 大學 > 高中(職) > 大專。

表 4.8 學歷與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|-------|-----|--------|--------|-------|------|
| 行政管理 | | | | .451 | .717 |
| 高中(職) | 41 | 3.5707 | .49510 | | |
| 大專 | 49 | 3.6000 | .43589 | | |
| 大學 | 58 | 3.6690 | .38123 | | |
| 碩士以上 | 2 | 3.6000 | .84853 | | |
| 工作福利 | | | | 1.475 | .224 |
| 高中(職) | 41 | 3.1037 | .67541 | | |
| 大專 | 50 | 3.0900 | .64238 | | |
| 大學 | 60 | 2.8833 | .64844 | | |
| 碩士以上 | 2 | 3.3750 | .88388 | | |
| 陞遷機會 | | | | .275 | .843 |
| 高中(職) | 39 | 3.1859 | .52477 | | |
| 大專 | 50 | 3.1150 | .46623 | | |
| 大學 | 59 | 3.1949 | .47586 | | |
| 碩士以上 | 2 | 3.1250 | .88388 | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|------|------|
| 同仁相處 | | | | .656 | .580 |
| 高中(職) | 40 | 3.3583 | .50855 | | |
| 大專 | 49 | 3.2857 | .37884 | | |
| 大學 | 60 | 3.3333 | .39773 | | |
| 碩士以上 | 2 | 3.6667 | .47140 | | |
| 收入情形 | | | | .872 | .457 |
| 高中(職) | 41 | 3.5244 | .74959 | | |
| 大專 | 48 | 3.4583 | .65097 | | |
| 大學 | 60 | 3.6417 | .74271 | | |
| 碩士以上 | 2 | 4.0000 | .00000 | | |
| 整體工作滿足 | | | | .242 | .867 |
| 高中(職) | 36 | 3.3349 | .41029 | | |
| 大專 | 46 | 3.3176 | .27309 | | |
| 大學 | 57 | 3.3450 | .28108 | | |
| 碩士以上 | 2 | 3.5000 | .54997 | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “***”表 $p < .01$.

2. NS 表：無組間差異註：* 在顯著水準為 0.05 時 (雙尾)，相關顯著。

4.4.5 執照

具有執照之人員，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。整體工作滿足，具有執照 > 未具有執照。

表 4.9 執照與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|------|-----|--------|--------|-------|------|
| 行政管理 | | | | 1.030 | .305 |
| 否 | 96 | 3.6583 | .41843 | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|--------|------|
| 是 | 51 | 3.5843 | .40761 | | |
| 工作福利 | | | | -.681 | .497 |
| 否 | 98 | 2.9847 | .63593 | | |
| 是 | 52 | 3.0625 | .71892 | | |
| 陞遷機會 | | | | -.918 | .360 |
| 否 | 97 | 3.1340 | .46219 | | |
| 是 | 50 | 3.2100 | .50092 | | |
| 同仁相處 | | | | -1.158 | .249 |
| 否 | 98 | 3.3095 | .44193 | | |
| 是 | 50 | 3.3933 | .36071 | | |
| 收入情形 | | | | .869 | .386 |
| 否 | 97 | 3.5979 | .73824 | | |
| 是 | 51 | 3.4902 | .67446 | | |
| 整體工作滿足 | | | | -.437 | .663 |
| 否 | 92 | 3.3315 | .29872 | | |
| 是 | 46 | 3.3563 | .34218 | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “***”表 $p < .01$.

4.4.6 婚姻狀況

婚姻狀況，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。整體工作滿足，已婚 > 其他 > 未婚。

表 4.10 婚姻狀況與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|------|-----|-----|-----|-------|------|
| 行政管理 | | | | 2.327 | .101 |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|-------|------|
| 已婚 | 64 | 3.6656 | .43652 | | |
| 未婚 | 84 | 3.5571 | .44132 | | |
| 其他 | 3 | 4.0000 | .20000 | | |
| 工作福利 | | | | 2.743 | .068 |
| 已婚 | 66 | 3.1515 | .63983 | | |
| 未婚 | 85 | 2.9118 | .65659 | | |
| 其他 | 3 | 3.2500 | .43301 | | |
| 陞遷機會 | | | | 2.185 | .116 |
| 已婚 | 64 | 3.1211 | .47973 | | |
| 未婚 | 84 | 3.2083 | .49062 | | |
| 其他 | 3 | 2.6667 | .28868 | | |
| 同仁相處 | | | | .317 | .729 |
| 已婚 | 64 | 3.3594 | .41278 | | |
| 未婚 | 85 | 3.3137 | .42834 | | |
| 其他 | 3 | 3.4444 | .38490 | | |
| 收入情形 | | | | 2.125 | .123 |
| 已婚 | 65 | 3.4538 | .70558 | | |
| 未婚 | 84 | 3.6369 | .71705 | | |
| 其他 | 3 | 3.0000 | .50000 | | |
| 整體工作滿足 | | | | .611 | .544 |
| 已婚 | 57 | 3.3694 | .29537 | | |
| 未婚 | 82 | 3.3089 | .33369 | | |
| 其他 | 3 | 3.3333 | .20031 | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “***”表 $p < .01$.

4.4.7 服務年資

分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異 ($P < .05$)，其餘均未達顯著差異。部份均呈服務年資輕者滿意度高，後隨年資的增加，滿意度下降，但到了年資稍長，滿意度又上升，呈 U 型曲線。經多重比較分析，工作福利構面「16-20 年」明顯高於「1-5 年」。

表 4.11 服務年資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|------------|-----|--------|--------|-------|-------|---------|
| 行政管理 | | | | 1.526 | .185 | |
| (1)1 年以下 | 17 | 3.7765 | .29902 | | | |
| (2)1-5 年 | 64 | 3.5688 | .42794 | | | |
| (3)6-10 年 | 23 | 3.5565 | .47081 | | | |
| (4)11-15 年 | 18 | 3.5222 | .49534 | | | |
| (5)16-20 年 | 16 | 3.8000 | .47889 | | | |
| (6)21 年以上 | 13 | 3.6769 | .33205 | | | |
| 工作福利 | | | | 3.726 | .003* | (5)>(2) |
| (1)1 年以下 | 18 | 3.2639 | .71472 | | | |
| (2)1-5 年 | 65 | 2.8346 | .61441 | | | |
| (3)6-10 年 | 23 | 2.9565 | .55212 | | | |
| (4)11-15 年 | 20 | 2.9375 | .67315 | | | |
| (5)16-20 年 | 16 | 3.4375 | .73881 | | | |
| (6)21 年以上 | 12 | 3.3125 | .42806 | | | |
| 陞遷機會 | | | | 2.221 | .055 | |
| (1)1 年以下 | 18 | 3.2778 | .47658 | | | |
| (2)1-5 年 | 64 | 3.2500 | .46076 | | | |
| (3)6-10 年 | 22 | 3.0909 | .39750 | | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|------------|-----|--------|--------|-------|------|------|
| (4)11-15 年 | 20 | 2.9625 | .50832 | | | |
| (5)16-20 年 | 14 | 3.2143 | .62678 | | | |
| (6)21 年以上 | 13 | 2.9038 | .47367 | | | |
| 同仁相處 | | | | 1.867 | .104 | |
| (1)1 年以下 | 17 | 3.4510 | .42396 | | | |
| (2)1-5 年 | 64 | 3.3177 | .41331 | | | |
| (3)6-10 年 | 23 | 3.3333 | .30151 | | | |
| (4)11-15 年 | 20 | 3.1167 | .48696 | | | |
| (5)16-20 年 | 15 | 3.4222 | .38764 | | | |
| (6)21 年以上 | 13 | 3.4872 | .50213 | | | |
| 收入情形 | | | | 1.948 | .090 | |
| (1)1 年以下 | 17 | 3.4412 | .76816 | | | |
| (2)1-5 年 | 65 | 3.7385 | .70770 | | | |
| (3)6-10 年 | 23 | 3.5652 | .69584 | | | |
| (4)11-15 年 | 18 | 3.5000 | .70711 | | | |
| (5)16-20 年 | 16 | 3.3125 | .60208 | | | |
| (6)21 年以上 | 13 | 3.2308 | .66506 | | | |
| 整體工作滿足 | | | | 2.128 | .066 | |
| (1)1 年以下 | 17 | 3.4804 | .28930 | | | |
| (2)1-5 年 | 62 | 3.3190 | .29857 | | | |
| (3)6-10 年 | 22 | 3.2702 | .22043 | | | |
| (4)11-15 年 | 16 | 3.2153 | .36676 | | | |
| (5)16-20 年 | 13 | 3.4915 | .45068 | | | |
| (6)21 年以上 | 12 | 3.3287 | .25783 | | | |

註：1.***表 $p < .05$ ，****表 $p < .01$ 。

4.4.8 不在目前醫院工作年資

由於選項五「16-20年」和六「21年以上」樣本數太少，所以合併為選項5「16年以上」。分析顯示，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。

表 4.12 不在目前醫院工作年資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|---------|-----|--------|---------|-------|------|
| 行政管理 | | | | 1.587 | .182 |
| 1 年以下 | 41 | 3.6439 | .38862 | | |
| 1-5 年 | 52 | 3.6154 | .39177 | | |
| 6-10 年 | 17 | 3.5059 | .60049 | | |
| 11-15 年 | 14 | 3.5714 | .42141 | | |
| 16-年以上 | 4 | 3.1000 | .82462 | | |
| 工作福利 | | | | .038 | .997 |
| 1 年以下 | 43 | 2.9826 | .58857 | | |
| 1-5 年 | 53 | 2.9528 | .63748 | | |
| 6-10 年 | 18 | 2.9583 | .71871 | | |
| 11-15 年 | 14 | 2.9464 | .58981 | | |
| 16-年以上 | 4 | 3.0625 | 1.31300 | | |
| 陞遷機會 | | | | .957 | .434 |
| 1 年以下 | 42 | 3.1548 | .46837 | | |
| 1-5 年 | 52 | 3.1635 | .47456 | | |
| 6-10 年 | 18 | 3.0278 | .49918 | | |
| 11-15 年 | 14 | 3.1607 | .47644 | | |
| 16-年以上 | 4 | 2.7500 | .40825 | | |
| 同仁相處 | | | | .639 | .636 |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 |
|---------|-----|--------|--------|-------|------|
| 1 年以下 | 43 | 3.2946 | .47258 | | |
| 1-5 年 | 51 | 3.2353 | .39606 | | |
| 6-10 年 | 18 | 3.3704 | .35954 | | |
| 11-15 年 | 14 | 3.3095 | .44269 | | |
| 16-年以上 | 4 | 3.5000 | .19245 | | |
| 收入情形 | | | | 1.006 | .407 |
| 1 年以下 | 43 | 3.4767 | .75556 | | |
| 1-5 年 | 51 | 3.6373 | .65634 | | |
| 6-10 年 | 17 | 3.7647 | .83137 | | |
| 11-15 年 | 14 | 3.3929 | .71195 | | |
| 16-年以上 | 4 | 3.2500 | .64550 | | |
| 整體工作滿足 | | | | .581 | .677 |
| 1 年以下 | 40 | 3.3333 | .27706 | | |
| 1-5 年 | 49 | 3.3084 | .29638 | | |
| 6-10 年 | 16 | 3.2951 | .31604 | | |
| 11-15 年 | 14 | 3.2778 | .29798 | | |
| 16-年以上 | 4 | 3.0972 | .62423 | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “***”表 $p < .01$.

4.4.9 日夜輪班

分析結果顯示，在「陞遷機會」、「整體工作滿足」構面上達統計差異 ($P < .05$)，其餘均未達顯著差異。整體工作滿足，不需日夜輪班 > 需日夜輪班。

表 4.13 日夜輪班與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | t 值 | P 值 |
|--------|-----|--------|--------|-------|-------|
| 行政管理 | | | | .118 | .906 |
| 否 | 95 | 3.6126 | .45645 | | |
| 是 | 54 | 3.6037 | .42291 | | |
| 工作福利 | | | | 1.610 | .109 |
| 否 | 98 | 3.0663 | .67116 | | |
| 是 | 54 | 2.8889 | .60980 | | |
| 陞遷機會 | | | | 2.499 | .014* |
| 否 | 97 | 3.2113 | .48458 | | |
| 是 | 52 | 3.0048 | .47354 | | |
| 同仁相處 | | | | -.141 | .888 |
| 否 | 98 | 3.3231 | .44761 | | |
| 是 | 52 | 3.3333 | .36753 | | |
| 收入情形 | | | | .380 | .704 |
| 否 | 96 | 3.5833 | .67147 | | |
| 是 | 54 | 3.5370 | .78819 | | |
| 整體工作滿足 | | | | 2.073 | .040* |
| 否 | 90 | 3.3654 | .33582 | | |
| 是 | 50 | 3.2511 | .26566 | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “**”表 $p < .01$.

4.4.10 主要職務

分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異 ($P < .05$)，其餘均未達顯著差異。經多重比較分析，工作福利構面「病歷檔區」明顯高於「櫃檯

作業」及「病房書記」。整體工作滿意度，病歷檔區 > 疾病分類 > 健保申報 > 櫃檯作業 > 病房書記。

表 4.14 主要職務與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-------------|-----|--------|--------|-------|-------|---------|
| 行政管理 | | | | 1.149 | .337 | |
| (1)病歷檔區(管理) | 32 | 3.6687 | .30314 | | | |
| (2)健保申報 | 21 | 3.5429 | .56619 | | | |
| (3)疾病分類 | 8 | 3.8000 | .40000 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 36 | 3.5722 | .45142 | | | |
| (5)病房書記 | 29 | 3.5241 | .47634 | | | |
| (6)其他 | 21 | 3.7333 | .35402 | | | |
| 工作福利 | | | | 3.950 | .002* | (1)>(4) |
| (1)病歷檔區(管理) | 31 | 3.3226 | .57079 | | | (1)>(5) |
| (2)健保申報 | 22 | 3.1705 | .85352 | | | |
| (3)疾病分類 | 8 | 3.1250 | .56695 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 38 | 2.7632 | .63657 | | | |
| (5)病房書記 | 30 | 2.7667 | .54112 | | | |
| (6)其他 | 21 | 3.0833 | .58274 | | | |
| 陞遷機會 | | | | 1.109 | .358 | |
| (1)病歷檔區(管理) | 31 | 3.2742 | .54143 | | | |
| (2)健保申報 | 21 | 3.1667 | .64388 | | | |
| (3)疾病分類 | 8 | 3.2813 | .48985 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 37 | 3.0946 | .47270 | | | |
| (5)病房書記 | 30 | 3.1500 | .38618 | | | |

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-------------|-----|--------|--------|-------|------|------|
| (6)其他 | 20 | 2.9750 | .40474 | | | |
| 同仁相處 | | | | 1.713 | .135 | |
| (1)病歷檔區(管理) | 32 | 3.3958 | .48221 | | | |
| (2)健保申報 | 22 | 3.5000 | .28637 | | | |
| (3)疾病分類 | 8 | 3.3750 | .37533 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 36 | 3.3241 | .40226 | | | |
| (5)病房書記 | 30 | 3.1778 | .46923 | | | |
| (6)其他 | 20 | 3.3333 | .35869 | | | |
| 收入情形 | | | | 1.904 | .097 | |
| (1)病歷檔區(管理) | 32 | 3.5313 | .56707 | | | |
| (2)健保申報 | 22 | 3.3409 | .64340 | | | |
| (3)疾病分類 | 7 | 3.5000 | .81650 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 37 | 3.6351 | .80492 | | | |
| (5)病房書記 | 29 | 3.8621 | .74278 | | | |
| (6)其他 | 21 | 3.3810 | .61043 | | | |
| 整體工作滿足 | | | | 1.752 | .127 | |
| (1)病歷檔區(管理) | 30 | 3.4500 | .29734 | | | |
| (2)健保申報 | 20 | 3.3639 | .43202 | | | |
| (3)疾病分類 | 7 | 3.4444 | .11565 | | | |
| (4)櫃檯作業 | 34 | 3.2663 | .32503 | | | |
| (5)病房書記 | 28 | 3.2500 | .30032 | | | |
| (6)其他 | 19 | 3.3041 | .24593 | | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “**”表 $p < .01$.

4.4.11 薪資

由於選項五「40,001-50,000 元」和六「50,001 元以上」樣本數太少，所以合併為選項 5「40,001 元以上」。分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異 ($P < .05$)，其餘均未達顯著差異。整體工作滿意度，20,001 元以下 > 25,001-30,000 元 > 30,001-40,000 元 > 20,001-25,000 元 > 40,001 元以上。

表 4.15 薪資與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-----------------|-----|--------|---------|-------|-------|------|
| 行政管理 | | | | .272 | .896 | |
| 20,000 元以下 | 23 | 3.6348 | .38448 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 63 | 3.5778 | .49267 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 45 | 3.6311 | .40217 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 16 | 3.6750 | .27203 | | | |
| 40,001 元以上 | 4 | 3.5000 | .90185 | | | |
| 工作福利 | | | | 2.874 | .025* | NS |
| 20,000 元以下 | 24 | 3.1563 | .67491 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 64 | 2.8047 | .60989 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 46 | 3.1739 | .65801 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 16 | 3.1406 | .47407 | | | |
| 40,001 元以上 | 4 | 3.0625 | 1.23111 | | | |
| 陞遷機會 | | | | 2.321 | .060 | |
| 20,000 元以下 | 24 | 3.3750 | .48342 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 63 | 3.1667 | .41881 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 44 | 3.1080 | .54292 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 16 | 2.9688 | .44605 | | | |

| 變項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-----------------|-----|--------|--------|-------|------|------|
| 40,001 元以上 | 4 | 2.8750 | .75000 | | | |
| 同仁相處 | | | | .343 | .849 | |
| 20,000 元以下 | 23 | 3.3913 | .43406 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 63 | 3.2963 | .42380 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 46 | 3.3623 | .40871 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 17 | 3.3137 | .46354 | | | |
| 40,001 元以上 | 3 | 3.4444 | .19245 | | | |
| 收入情形 | | | | 2.273 | .064 | |
| 20,000 元以下 | 23 | 3.4783 | .73048 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 64 | 3.7344 | .69561 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 44 | 3.4318 | .72810 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 17 | 3.2941 | .56066 | | | |
| 40,001 元以上 | 4 | 3.2500 | .50000 | | | |
| 整體工作滿足 | | | | 1.086 | .366 | |
| 20,000 元以下 | 23 | 3.4275 | .32283 | | | |
| 20,001-25,000 元 | 61 | 3.2842 | .30515 | | | |
| 25,001-30,000 元 | 41 | 3.3591 | .32253 | | | |
| 30,001-40,000 元 | 14 | 3.3056 | .17123 | | | |
| 40,001 元以上 | 3 | 3.2037 | .83210 | | | |

註：1. “*”表 $p < .05$, “**”表 $p < .01$.

2. NS 表：無組間差異

4.5 病歷室主任領導型態與人員工作滿意度的關係

4.5.1 病歷室主任領導型態與人員工作滿意度單因子變異數分析

病歷室人員所認知之病歷室主任領導型態，對工作滿意度的影響，經單因子變異數分析工作滿意度各構面除「同仁相處」、「收入情形」外其餘均呈顯著差異，由在「整體工作滿足」中，「高關懷高倡導」高於「高關懷低倡導」高於「低關懷高倡導」高於「低關懷低倡導」。經 Scheffe's 多重比較檢定分析，在「行政管理」構面中「高關懷高倡導」明顯高於「低關懷低倡導」；「工作福利」中「高關懷高倡導」明顯高於「低關懷低倡導」；在「陞遷機會」中「高關懷高倡導」明顯高於「低關懷低倡導」；在「整體工作滿足」中「高關懷高倡導」明顯高於「低關懷低倡導」，「高關懷低倡導」明顯高於「低關懷低倡導」。

表 4.16 病歷室主任領導型態與工作滿意度變異數(ANOVA)分析

| 變 項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-----------|-----|--------|--------|--------|--------|---------------------|
| 行政管理 | | | | 20.912 | .000** | (1)、(3)> (2)、(4) |
| (1)高關懷高倡導 | 65 | 3.8277 | .27358 | | | |
| (2)低關懷高倡導 | 20 | 3.5200 | .48297 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 16 | 3.8250 | .27203 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 51 | 3.3059 | .45140 | | | |
| 工作福利 | | | | 11.976 | .000** | (1)、(3)> (4)、(2) |
| (1)高關懷高倡導 | 66 | 3.2955 | .62467 | | | |
| (2)低關懷高倡導 | 20 | 2.6625 | .59202 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 17 | 3.2206 | .50685 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 52 | 2.7260 | .58423 | | | |
| 陞遷機會 | | | | 10.476 | .000** | (1)>(4) |
| (1)高關懷高倡導 | 64 | 3.3711 | .47973 | | | |

| 變項 | 樣本數 | 平均數 | 標準差 | F 值 | P 值 | 多重比較 |
|-----------|-----|--------|--------|--------|--------|---------------------|
| (2)低關懷高倡導 | 21 | 3.0357 | .38149 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 16 | 3.2500 | .48305 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 51 | 2.9216 | .40771 | | | |
| 同仁相處 | | | | 2.631 | .052 | |
| (1)高關懷高倡導 | 64 | 3.4375 | .43187 | | | |
| (2)低關懷高倡導 | 21 | 3.2063 | .47698 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 17 | 3.2745 | .42875 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 51 | 3.2614 | .35474 | | | |
| 收入情形 | | | | .509 | .677 | |
| (1)高關懷高倡導 | 65 | 3.4769 | .74703 | | | |
| (2)低關懷高倡導 | 20 | 3.6750 | .81556 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 17 | 3.5294 | .59871 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 51 | 3.5980 | .67097 | | | |
| 整體工作滿足 | | | | 25.545 | .000** | (1)、(3)> (2)、(4) |
| (1)高關懷高倡導 | 62 | 3.5125 | .25891 | | | |
| (2)低關懷高倡導 | 18 | 3.1759 | .26214 | | | |
| (3)高關懷低倡導 | 15 | 3.4704 | .24385 | | | |
| (4)低關懷低倡導 | 48 | 3.1123 | .25664 | | | |

註：1. “*”表 $p < .05$ ， “**”表 $p < .01$ 。

2. NS 表：無組間差異

4.5.2 病歷室主任領導型態與人員工作滿意度複迴歸分析

將關懷領導型態分為高關懷與低關懷，倡導領導型態分為高倡導及低倡導，控制性別、年齡、學歷、執照、婚姻狀況、服務年資、先前工作年資、日夜輪班、主要職務、薪資、內外控取向等變項之干擾效應後，探討不同領導型態其工作滿意度各構面均值是否達顯著差異；結果顯示均未達

顯著差異。

1. 倡導迴歸方程式

倡導因素 $y = .271 * \text{行政管理} + .138 * \text{升遷機會} + .017 * \text{同仁相處} + (-.025) * \text{收入情形} + .189 * \text{工作滿意度} - 1.434$

$R^2 = 0.165$ 此迴歸方程式有 16.5% 的解釋力，也就是說依變項（倡導因素）可以解釋掉 16.5% 自變項（行政管理、升遷機會、同仁相處、收入情形、工作滿意度）

表 4.17 倡導迴歸方程式

| 預測變項 | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | P值 |
|-------|---------|------|---------|--------|------|
| | B之估計值 | 標準誤 | Beta 分配 | | |
| (常數) | -1.434 | .460 | | -3.120 | .002 |
| 行政管理 | .271 | .157 | .246 | 1.725 | .087 |
| 升遷機會 | .138 | .131 | .134 | 1.053 | .294 |
| 同仁相處 | .017 | .123 | .014 | .137 | .891 |
| 收入情形 | -.025 | .055 | -.037 | -.453 | .651 |
| 工作滿意度 | .189 | .336 | .121 | .563 | .574 |
| R^2 | .165 | | | | |
| F 值 | 6.462** | | | | |

註：1. “*” 表 $p < .05$, “**” 表 $p < .01$.

2. 關懷迴歸方程式

關懷因素 $y = .131 * \text{行政管理} + (-.012) * \text{升遷機會} + (-.152) * \text{同仁相處} + (-.065) * \text{收入情形} + .913 * \text{工作滿意度} - 2.203$

$R^2 = 0.357$ 此迴歸方程式有 35.7% 的解釋力，也就是說依變項（關懷因素）可以解釋掉 35.7% 自變項（行政管理、升遷機會、同仁相處、收入情形、工作滿意度）

表 4.18 關懷迴歸方程式

| 預測變項 | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | P值 |
|----------------------|----------|------|---------|--------|------|
| | B之估計值 | 標準誤 | Beta 分配 | | |
| (常數) | -2.203 | .409 | | -5.384 | .000 |
| 行政管理 | .131 | .138 | .116 | .952 | .343 |
| 升遷機會 | -.012 | .115 | -.011 | -.101 | .920 |
| 同仁相處 | -.152 | .111 | -.123 | -1.364 | .175 |
| 收入情形 | -.065 | .049 | -.094 | -1.339 | .183 |
| 工作滿意度 | .913 | .295 | .576 | 3.093 | .002 |
| R² | .357 | | | | |
| F 值 | 16.735** | | | | |

註：1. “*”表 $p < .05$ ，“**”表 $p < .01$ 。

倡導因素無法由其他因素預測，而關懷因素可由工作滿意度 ($p = .002 < .05$) 預測。

4.6 領導型態與工作滿意度等變項之相關分析

本節以皮爾遜(Pearson)相關分析來分析領導型態、工作滿意度及內外控性格之關係，求出各構面之相關係數，其結果如表 4-18。

4.6.1 倡導與關懷領導型態與工作滿意度各構面之相關分析

除薪資及同事未達正相關外，其餘各構面均達顯著正相關；倡導領導型態與工作、升遷呈顯著弱正相關，而與主管及滿意總量呈顯著中度正相關；而關懷領導型態與工作及升遷呈顯著中度正相關，與主管及滿意總量呈顯著強的正相關。

4.6.2 內外控性格與工作滿意度各構面之相關分析

除主管、同事及薪資未達正相關外，其餘各構面均達顯著正相關；與工作、升遷及工作滿意度呈顯著弱正相關。

表 4.19 領導型態、內外控與工作滿意度相關檢定

| | 行政管理 | 工作福利 | 升遷機會 | 同仁相處 | 收入情形 | 工作滿意度 | 內外控 | 倡導因素 | 關懷因素 |
|-------|----------|-----------|----------|----------|-------|----------|----------|----------|------|
| 行政管理 | | | | | | | | | |
| 工作福利 | .409(**) | | | | | | | | |
| 升遷機會 | .385(**) | .430(**) | | | | | | | |
| 同仁相處 | .203(*) | .283(**) | .287(**) | | | | | | |
| 收入情形 | -.035 | -.385(**) | -.136 | .053 | | | | | |
| 工作滿意度 | .756(**) | .731(**) | .724(**) | .526(**) | .025 | | | | |
| 內外控 | -.095 | -.216(**) | -.205(*) | .025 | .108 | -.169(*) | | | |
| 倡導因素 | .447(**) | .290(**) | .306(**) | .068 | -.048 | .442(**) | -.108 | | |
| 關懷因素 | .675(**) | .443(**) | .466(**) | .114 | -.130 | .634(**) | -.198(*) | .753(**) | |

註：1. **表 p<.05，***表 p<.01。

第五章 討論

本章將依研究目的分別討論病歷室人員之工作滿意度，人員工作滿意度與病歷室主任領導型態的關係，醫院性質及個人背景是否影響工作滿意度。

5.1 描述性統計分析

5.1.1 病歷室主任之領導型態

倡導因素及關懷因素之平均數皆在 3.5 (倡導：3.6358；關懷：3.5677) 以上，分數相當接近，顯示人員所認知之病歷室主任領導型態除了要求人員必須遵守工作上的規定外，亦重視心理的感受。其中倡導因素之平均數大於關懷因素，顯示主管運用管理功能來界定部屬之定位、角色與工作方式並強調任務的達成。

本研究依據美國 Ohio 州立大學領導行為理論，利用兩構面 (倡導因素與關懷因素) 加以描述，其向度是相互獨立，大致可分為 4 種領導型態-高倡導高關懷、高倡導低關懷、低倡導高關懷、低倡導低關懷，若以倡導因素與關懷因素之最高 50 分及最低 10 分為上下限，而以中間值 (30,30) 為原點，作為座標軸，則如圖 5.1。



圖 5.1 樣本資料之領導型態

經由次數分配交互資料顯示如表 5.1，若以 (30,30) 為座標分類，則顯示本樣本員工所認知之主管領導型態以高倡導高關懷 (43.35%) 為多數、再則低倡導低關懷 (33.57%)、高倡導低關懷 (12.59%)、低倡導高關懷

(10.49%) 由上述可知，醫院主管領導型態採用高倡導高關懷之領導方式比例達四成三，一般而言，醫療業乃屬於高專業的人力密集的服務業，人性化的管理與對專業的堅持，是多數醫院主管的領導型態，換言之，多數的醫院主管會讓員工提供建議及參與決策，在彼此信任及尊重原則下，主動為部屬提供解決方案，對醫院政策及發展也甚為重視。本研究與趙真儀（2002）所做的研究結果相同。

表 5.1 樣本資料之領導型態分析表

| 變項 | 高倡導 高關懷 | 高倡導 低關懷 | 低倡導 高關懷 | 低倡導 低關懷 | 合計 |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------|
| 以 (30,30) 分類 | 62 | 18 | 15 | 48 | 143 |
| | 43.35% | 12.59% | 10.49% | 33.57% | 100% |

5.1.2 病歷室人員之工作滿意度

工作滿意度各構面，依大小排序分別為行政管理、收入情形、同仁相處、陞遷機會、工作福利，其中工作福利構面最低，可能工作彈性、成就感等有關，而行政管理滿意度構面最高，主要可能為主管領導行為及主管與下屬間關係融洽之原因。本研究結果與惠熙正（2003）所做的研究結果相同。故醫院管理者目前最需要改革的是工作福利，以增加員工的工作滿意度。

5.2 病歷室人員的工作滿意度不會因醫院性質不同，而有顯著的差異。

區域、其他醫院人員除工作福利有顯著差異外，其餘各構面皆無顯著差異，其他醫院人員之工作滿意度略高於區域醫院。

5.3 病歷室人員的工作滿意度會因其背景資料不同，而呈顯著的差異。

1. 性別

不同性別的工作人員在工作滿足除工作福利呈顯著差異，其餘均未達顯著差異。其中男性工作人員（平均數：3.43）較女性工作人員（平均數：3.32）為高，其可能因素為男性對工作本身較具有挑戰且願意創新。總而言之，男性對於事業較有抱負與理想，在工作上力求最佳表現，因此不論

在行政管理、工作福利、陞遷機會、整體工作滿足的關係皆較女性為佳。與虞順光（1999）、趙真儀（2002）所做的研究結果相同。

2.年齡

不同年齡的人員除「升遷」及「同事」未達顯著差異外，其餘工作滿意度構面均達顯著差異。經 Scheff's 事後比較差異程度發現；在工作福利構面，41-50 歲 > 26-30 歲；在收入情形構面，26-30 歲 > 41-50 歲，整體來說，25 歲以下的人滿意度最高，主要是剛從學校畢業，對未來較具衝勁及活力；26-30 歲的人，感受則最低。

3.學歷

學歷方面，在各構面皆無顯著差異，整體工作滿意度碩士 > 大學 > 高中（職）> 大專，其中可能之差異原因為高學歷者在工作本身認為較能勝任工作量重的工作並且對富有挑戰性、創造性的工作表現愈佳。與趙真儀（2002）所做的研究結果相同。

4.執照

具有執照之人員，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。可能是在醫院病歷室工作，不分工作性質薪資架構是一樣的，故工作滿足沒有明顯差異。與虞順光（1999）所做的研究結果相同。

5.婚姻狀況

婚姻狀況，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。婚姻在行政管理、同仁相處構面上，已婚大於未婚主因為已婚者性情較為穩定及責任感高，對工作較願意投入及滿足；在收入構面上，因生活負擔較輕，故滿意度高於已婚者。與張世民（1997）、虞順光（1999）及趙真儀（2002）所做的研究結果相同。

6.服務年資

分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異（ $P < .05$ ），其餘均未達顯著差異。部份均呈服務年資輕者滿意度高，後隨年資的增加，滿意度下降，但到了年資稍長，滿意度又上升，呈 U 型曲線。可能是人員剛進入醫

院，期望較少，故工作滿足感較高，但隨著服務年資的增加，所做之事一成不變，無法陞遷，故工作滿意感逐漸降低，年齡漸長，一切比較看淡，故工作滿足感再升高。與虞順光（1999）所做的研究結果相同。

7.不在目前服務醫院工作年資

分析顯示，在各工作滿足構面上均未達顯著差異。在整體工作滿足構面上，「1年以下」明顯高於「11-15年」及「16年以上」；表示在醫院其他地方工作越久，其在醫院工作的滿足感越低，可能是與以前所服務的單位相比較的結果，而產生的工作滿足感降低。

8.日夜輪班

分析結果顯示，在「陞遷機會」、「整體工作滿足」構面上達統計差異（ $P < .05$ ），其餘均未達顯著差異。整體工作滿意度不需日夜輪班 $>$ 需日夜輪班。與林建輝（1987）、虞順光（1999）所做的研究結果相同。

9.主要職務

分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異（ $P < .05$ ），其餘均未達顯著差異。經多重比較分析，工作福利構面「病歷檔區」明顯高於「櫃檯作業」及「病房書記」。整體工作滿意度病歷檔區 $>$ 疾病分類 $>$ 健保申報 $>$ 櫃檯作業 $>$ 病房書記。可能是病歷檔區工作較單純；而櫃檯作業及病房書記工作較複雜，故工作滿意度較高。

10.薪資

分析結果顯示，在工作福利構面上達統計差異（ $P < .05$ ），其餘均未達顯著差異。整體工作滿意度 20,001 元以下 $>$ 25,001-30,000 元 $>$ 30,001-40,000 元 $>$ 20,001-25,000 元 $>$ 40,001 元以上。可能是收入少年齡通常較輕，而年齡除了金錢的滿足外，更追求其他方面的滿足，才會出現此種現象。

5.4 病歷室人員的工作滿意度會因人員所認知之病歷室主任領導型態之不同，而呈顯著的差異。

病歷室人員所認知病歷室主任之領導型態，對於人員工作滿意度的影響，經單因子變異數分析工作滿足除「同仁相處」、「收入情形」外其餘均呈顯著差異，由在「整體工作滿足」依大小排序分別為「高關懷高倡導」、「高關懷低倡導」、「低關懷高倡導」、「低關懷低倡導」，與簡熠東（1994）、虞順光（1999）、趙真儀（2002）等所做的研究結果相同。

5.5 領導型態與工作滿意度相關分析

倡導與關懷領導型態與工作滿意度各構面，除同仁相處及收入情形未達顯著正相關外，其餘構面均達顯著正相關，與虞順光（1999）所做研究結果相同。故病歷室主任不只要求員工工作上之規定外，亦要關心員工心理上的感受，這樣才能提升同仁工作滿意度，增加團隊和諧的氣氛。

第六章 結論與建議

6.1 結論

6.1.1 變項的描述分析

1. 領導型態：

病歷室所認知之病歷室主任領導型態除了要求人員遵守工作上的規定外，亦重視關懷人員心理的感受。

2. 工作滿意度：

工作滿意度各構面之滿足，依大小排序分別為行政管理、收入情形、同仁相處、陞遷機會、工作福利。

6.1.2 醫院性質與人員工作滿意度之關係

區域、其他醫院人員除工作福利有顯著差異外，其餘各構面皆無顯著差異，其他醫院人員之工作滿意度略高於區域醫院。

6.1.3 人員個人背景與人員工作滿意度之關係

1. 性別：

除工作福利達顯著差異，其餘工作滿意度構面均未達顯著差異，男性員工高於女性員工。

2. 年齡：

除升遷機會及同仁相處未達顯著差異外，其餘均達顯著差異，呈現年齡愈大，均數愈低的情形。

3. 學歷：

各構面均未達顯著差異，大學畢業高於大專畢業。

4. 執照：

各構面均未達顯著差異。

5.婚姻狀況：

各構面均未達顯著差異。

6.服務年資：

分析結果顯示，在工作福利構面上達顯著差異，其餘均未達顯著差異；行政管理、同仁相處、整體工作滿足呈服務年資輕者工作滿意度高，後隨年資的增加，滿意度下降，但到了年資稍長，滿意度又上升，呈 U 型曲線。

7.不在目前服務醫院之工作年資：

各構面均未達顯著差異。

8.日夜輪班：

在陞遷機會及整體工作滿足達顯著差異，其餘各構面均未達顯著差異。不需日夜輪班者，除同仁相處外，其餘平均數均高於需日夜輪班者。

9.主要職務：

除工作福利達顯著差異外，其餘均未達顯著差異。從事行政業務員工高於第一線基層員工。

10.薪資：

除工作福利達顯著差異外，其餘均未達顯著差異。

6.1.4 病歷室主任領導型態與人員工作滿意度之關係

員工所認知病歷室主任領導型態，除同仁相處及收入情形外其餘均呈顯著差異。

6.2 建議

6.2.1 對醫院管理者

1. 培養關懷領導型態病歷室主任的訓練

醫療服務業自 1998 年 7 月已正式納入勞基法的保障，整個醫療產業的人力市場更形活絡，在這高度專業分工的產業裡，如何提昇員工工作滿意

度及提供滿意的服務將更形重要。本研究顯示「高關懷高倡導」的領導型態，人員的工作滿意度最高，故醫院在選擇病歷室主任時，宜考慮其平時如何待人處事，不是一味討好長官，而在部屬是低關懷低倡導的領導型態；另定期給予領導統御的訓練，畢竟帶人要帶心，辦公室一團和氣，無形中人員的工作滿意度自然會提高不少，進而增加工作效率。

2. 改善人員的工作福利

本研究由描述性統計得知工作福利的滿意度最低，故如何提高是身為醫院管理者應思考的問題。解決的方法就是給予更多的工作福利，如增加獎勵金、三節獎金、員工旅遊、生日禮金...等。

3. 工作豐富化

病歷室的工作除了病歷檔區外，尚有櫃檯作業、病房書記、健保申報..等工作，若在某工作服務滿一定時間後，則可以考慮換做其他性質的工作，如此可降低因工作單調所導致的工作不滿意度。

4. 實施參與式管理 (participative management)，以加強人員的參與感，提高工作滿意度。

參與式管理的哲學是使每一個人都投入，以達成組織的目標，Moss (1977) 針對美國中西部三家急性醫院的護士所做研究結果顯示，如果護理長的領導型態愈趨向參與式管理型態，則護士工作滿足會愈高。故醫院病歷室若實施參與式管理，因人員參與組織決策過程，必可提高人員對病歷室的參與感，進而工作滿意度增加。

6.2.2 對後續研究之建議

本研究在探討病歷室員工人格特質、主管領導型態對工作滿意度之相關因素研究，其研究結果在理論及實務上希望能有所貢獻。但受宥於經驗不足及時間的限制，仍有許多觀念與研究有待進一步探討。因此本研究對後續研究提出幾點建議：

1. 影響員工工作滿意度之因素很多，本研究僅以員工個人變項、人格特質與主管領導型態為研究範圍，其他個人屬性與環境等變項未能一一考慮，因此後續研究者可由不同層面作進一步的探討。
2. 本研究僅對行政院衛生署中南區區域聯盟 8 家醫院為對象，因此在研究結果的推論上有其限制。後續研究宜擴大抽樣範圍，進一步探討各級醫

院不同等級間的差異，以增加結果的適用性。

3. 國內有關醫院人員工作滿意度的論文不少，然關於探討領導型態與病歷室人員工作滿意度的關係則幾乎沒有，在醫院的團隊中，病歷室人員扮演著一定份量的角色，有關工作滿意度層面的問題，也需要更多的人力投入這個領域，畢竟有快樂、滿足的員工，才会有快樂的團隊，這也是醫院管理者所樂於見到的。
4. 人格特質是一個複雜的變項，本研究僅以內外控人格特質構面進行探討，如何發展及研究一個能充分包括所有人格特質的理論及量表是非常重要的。

參考文獻

一、中文部份

1. 丁一倫 (2002) 影響員工離職傾向因素之探討-以台中地區國際觀光旅館為例. 休閒事業管理研究所碩士論文. 台中縣, 朝陽科技大學.
2. 王蘭 (1998) 醫院員工領導型態、工作滿意度、組織承諾及離職傾向之研究. 公共衛生學研究所碩士論文. 高雄市, 高雄醫學院.
3. 王傑明 (2004) 主管領導行為、工作特性、工作滿意度與離職傾向之關係研究~以高科技產業員工為例. 企業管理學系碩士班. 台南市, 國立成功大學.
4. 丘睦杰 (1994) 生涯導向、生涯階段與工作滿足關係之間的關係. 企業管理研究所碩士論文. 嘉義縣, 國立中正大學.
5. 石樸 (1991) 企業界員工工作滿足、工作投入與離職意願之研究. 會計學研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
6. 朴英培 (1988) 工作價格觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子業為例. 企業管理研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
7. 吳秉恩 (1986) 組織行為學. 台北市. 華泰書局.
8. 李文娟 (1998) 領導型態、工作滿意度與工作績效相關之個案實證研究. 人力資源管理研究所碩士論文. 桃園縣, 國立中央大學.
9. 李詮 (1993) 管理學. 台北市. 正光書局.
10. 李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯 (1994) 組織行為學. 第六版. 台北市. 華泰書局.
11. 李吉祥 (1997) 我國政府主計部門會計人員工作滿足感之研究. 企業管理研究所碩士論文. 台中市, 國立中興大學.
12. 李東霖 (2005) 外商主管領導型態與員工工作滿意度關係之個案研究. 企業管理研究所碩士論文. 台北市, 台灣科技大學.
13. 汪伯齡 (1996) 專科學校行政人員工作滿足之實證研究. 企業管理研究所碩士論文. 台中市, 國立中興大學.
14. 林月桂 (1991) 台北市立醫療院所護理人員工作滿意度之研究. 公共衛生. 第 18 卷. 第 3 期. 頁 262-273.
15. 林紀山 (1985) 部屬對於工作單位績效水準之知覺、內外控取向與對於領導行為之評估之關聯性分析. 管理科學研究所碩士論文. 新竹市, 國立交通大學.
16. 林安宏 (1987) 行為管理學. 台北市. 三民書局.

17. 林建輝 (1987) 醫院藥師的工作滿足感.公共衛生研究所碩士論文.台北市,國立陽明大學.
18. 林志華 (1996) 企業文化、領導風格與企業再造關鍵成功因素認知之關係-對國內大型企業的實證研究.管理技術研究所碩士論文.台北市,國立台灣工業技術學院.
19. 林郁文 (2001) 主管領導風格、員工工作績效與離職傾向之關係研究-以營建業為例.管理科學研究所碩士論文.高雄縣,義守大學.
20. 林揚程 (2002) 領導型態、工作滿足與學習型組織之關聯性研究-以電子報為例.傳播管理研究所碩士論文.台北市,銘傳大學.
21. 林紹雯 (2006) 運用平衡計分卡模式發展公立醫院績效評估指標之研究 - 以某區域聯盟醫院為例.醫務管理研究所碩士論文.台中市,中國醫藥學院.
22. 邱秀惠 (1993) 專科學校會計教師工作滿意與工作倦怠之研究.台北商專學報.
23. 柯惠玲 (1989) 工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究.企業管理研究所碩士論文.台北市,國立政治大學.
24. 范碧玉 (1999) 病歷管理理論與實務.台北市,合記書局.
25. 洪睿萍 (2001) 壽險業務人員人格特質、工作價值觀與工作滿意度之相關研究.工業科技教育研究所碩士論文.高雄市,國立高雄師範大學.
26. 徐燕山 (1982) 領導者的權力基礎與領導行為、員工工作滿足.公共行政研究所碩士論文.台北市,國立政治大學.
27. 張潤書 (1985) 組織行為學.台北市.五南圖書出版公司.
28. 張家振 (1994) 銀行從業人員之人口統計特徵及人格特質對工作滿足感之影響-公營銀行與民營銀行之比較.企業管理研究所碩士論文.台中市,國立中興大學.
29. 張永旺 (1995) 我國一條鞭主計制度實際運作情形之探討-政府會計人員組織承諾角色衝突與工作滿足.企業管理研究所碩士論文.高雄市,國立中山大學.
30. 張世民 (1997) 領導型態與工作特性隊員工工作滿足影響之相關研究 以中部地區企業之員工為例.工業工程研究所碩士論文.台中市,東海大學.
31. 張志育 (1998) ,管理學-新觀念、本土化、世界觀.台北市,前程企業管理顧問公司.
32. 張素珍 (2001) 醫院主管人員的工作與因應行為之探討-以市立醫院為例.公共衛生學研究所碩士在職專班碩士論文.高雄市,國立高雄醫學大學.
33. 張瑋恩 (2001) 激勵與工作滿足關係之研究.經營管理研究所碩士論文.台南縣,長榮管理學院.
34. 許士軍 (1977) 工作滿足、個人特徵與組織氣氛-文獻探討與實證研究.國立政治大學學報.第 35 期.頁 13-56.

35. 許彩娥 (1980) 領導型態、工作特性與我國女性公務員工作滿意度之關係. 公共行政研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
36. 許士軍 (1995) 管理學第十版. 台北市, 東華書局.
37. 郭崑謨 (1986) 企業組織與管理. 台北市, 三民書局.
38. 陳森壬、黃國隆 (1982) 員工個人屬性、需求層次、工作特性與工作滿足之關係. 國立政治大學企管研究所, 管理評論, 第 1 卷第 1 期.
39. 陳富祥 (1984) 個人屬性、工作滿足與工作投入關係之探討. 企業管理研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
40. 陳國樑 (1995) 女性工業行銷人員人格特質、角色負荷、工作滿足、組織承諾與離職意願之相關研究. 管理科學研究所碩士論文. 台北市, 東吳大學.
41. 陳文琴 (1997) 醫師人格特質對其臨床工作績效影響之個案研究. 醫務管理研究所碩士論文. 台北市, 國立陽明大學.
42. 惠熙正 (2003) 主管領導型態、員工人格特質與其工作滿意度關聯之研究 ---- 以報紙分類廣告業務員為例. 工業關係學系碩士班. 彰化縣, 大葉大學.
43. 黃國彥、翁一峰 (1980) 領導方式與人格特質對工人工作滿足的影響. 國立政治大學學報, 第 41 期, 頁 45-59.
44. 黃瑩宵 (1983) 台灣省基層主計人員工作滿足之研究. 會計學研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
45. 黃景泰 (1992) 領導型式與工作滿足感關係之研究-以交通部為例說明. 公共行政研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
46. 黃緯莉 (1993) 醫院員工組織承諾、工作滿意、工作投入與士氣之研究-以國立台北護專附設醫院為例. 管理科學研究所碩士論文. 台北縣, 淡江大學.
47. 黃麗華 (1996) 大學職員工作滿意之研究. 人力資源管理研究所. 高雄市, 國立中山大學.
48. 黃智 (1999) 工作經驗、資訊尋找行為與工作滿足之關係-以管理碩士為例. 人力資源管理研究所碩士論文. 高雄市, 國立中山大學.
49. 黃彩霖 (2002) 醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關性研究. 管理研究所碩士論文. 嘉義縣, 南華大學.
50. 楊瓊珠 (1991) 北中南三區護士工作滿意程度及其影響因素之研究. 公共衛生, 第 17 卷, 第 4 期, 頁 334-349.
51. 楊樹昌 (1996) 省市立醫院組織氣候員工工作滿意度及士氣之研究. 公共衛生研究所碩士論文. 台北市, 國立台灣大學.

52. 楊牧青 (2000) 工作特性、人格特質與工作滿意度之關係研究-以高雄港務局為例. 交通管理研究所碩士論文. 台南市, 國立成功大學.
53. 虞順光 (1999) 醫院藥局主任領導型態與其部屬工作滿足之研究--以台北市區域醫院為例. 醫務管理研究所碩士論文. 台中市, 中國醫藥學院.
54. 廖素華 (1978) 國小校長領導方式、教師人格特質與教師工作滿足的關係. 教育研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
55. 熊祥林 (1978) 明尼蘇達問卷研究. 國立政治大學學報. 第 37 期. 頁 123-141.
56. 趙必孝 (1990) 金融自由化與金融機構人員離職因素關係之研究-以高雄市金融機構為對象. 企業管理研究所碩士論文. 高雄市, 國立中山大學.
57. 趙真儀 (2002) 主管領導型態、員工人格特質與其工作滿意度關聯之研究-以台中市區域級以上醫院為例. 企業管理系碩士在職專班碩士論文. 台中縣, 朝陽科技大學.
58. 劉蓓芳 (1996) 需求理論對醫院人員工作滿意度影響之相關研究--以中部某區域醫院為例. 醫務管理研究所碩士論文. 台中市, 中國醫藥學院.
59. 劉炳森 (1988) 組織文化與工作滿足關係之研究-以人格特質為中介變項. 資源管理研究所碩士論文. 台北市, 國防管理學院.
60. 潘養源 (1979) 影響金融機構工作人員績效與工作滿足因素之研究. 企業管理研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
61. 潘憶文等合著 (2001) 醫院組織功能與管理. 台北市, 華杏書局.
62. 蔡欣嵐 (2001) 工作特性、人格特質與工作滿意度之關係-以半導體為例. 企業管理研究所碩士論文. 桃園縣, 國立中央大學.
63. 蔡培村 (1980) 國中校長領導型式、教師人格特質與學校組織氣氛之關係. 教育研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
64. 鄭臻妹 (2001) 內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究. 人力資源管理研究所碩士論文. 桃園縣, 國立中央大學.
65. 蕭琪 (1985) 護理長工作滿足情形及相關因素之分析研究. 護理研究所碩士論文. 台北市, 國防醫學院.
66. 蕭淑純 (1994) 門診護理人員工作滿意度與工作內容之探討. 醫務管理研究所碩士論文. 台中市, 中國醫藥學院.
67. 蕭煥鏘 (1997) 人事行政人員工作滿意度之調查分析. 人事管理月刊. 第 34 卷第 11 期. 頁 34-49.
68. 薛婉婷 (1996) 人格特質與工作特性之契合對工作滿足與組織承諾之影響. 人力資源管理研究所碩士論文. 桃園縣, 國立中央大學.

69. 鍾燕宜 (1986) 我國工作滿足研究的整合分析. 管理研究所碩士論文. 台中市, 東海大學.
70. 簡熠東 (1994) 科主任領導型態與醫師工作滿意度關係之研究-以台北市綜合醫院為例. 醫務管理研究所碩士論文. 台北市, 國立陽明大學.
71. 顏玉雲 (1989) 台北市國民中學學校校長領導型式與學校行政人員工作滿意之研究. 教育研究所碩士論文. 台北市, 國立政治大學.
72. 羅智丰 (1997) 領導風格、工作滿足與離職傾向相關因素之探討----以護理人員為例. 人力資源管理研究所碩士論文. 高雄市, 國立中山大學.
73. 蘇民 (1998) 員工與顧客滿意度影響國內航空服務業經營績效之研究. 管理科學研究所碩士論文. 新竹市, 國立交通大學.
74. 饒邦安 (1991) 台北市國小教師行政兼職與工作滿意之研究. 教育研究所碩士論文. 台北市, 國立臺灣師範大學.

二、英文部份

1. Allport, G.W. (1937) *Personality*, New York: McGraw-Hill.
2. Adams, J.S. (1963) Toward an Understanding of Inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
3. Blake, R.R. & Mouton, J.S. (1964) .*The Managerial Grid*, Houston: Gulf Publishing.
4. Brayfield A.H. & Rothe H.F. (1951) : An Index of Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311.
5. Burres, M.A. (1996) : *The Relationship Between Team Leader Behaviors and Team Performance and Satisfaction* Doctoral Dissertation, University of North Texas.
6. Burres, M.A. (1996) . "The Relationship Between Team Leader Behaviors and Team Performance and Satisfaction." Doctoral Dissertation, University of North Texas.
7. Campbell, J.P., Dunnette, M.D., Lawler, E.E., & Weick, K.E. (1970) . *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
8. D., M.-S. (1995) Job Satisfaction, Productivity, and. *The Journal of*, 25(9), 17-25.
9. Davis, H. (1977). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (5th ed), New York: McGraw-Hill.
10. Dunn, J.D. & E.C. Stephens (1972). *Management of Personnel: Manpower Management and Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill.
11. E.E., H. J. R. L. (1971) Employee Reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55(3), 195-296.
12. Fiedler, F.E., (1967) *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
13. George, M.G., & Jone, G.R. (1996) . *Organization Behavior*. Addison Wesley.
14. Hackman, J.R. & Oldman, G.R. (1975) Development the Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, Pp. 159-170.
15. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959) *The Motivation to Work*, New York: John Wiley, & Sons Inc.
16. Heskett, J. and Sasser, W. and Hart, C.W.L. (1990). *Service Breakthroughs*. New York: The Free Press.
17. Holdnak B.J., Harsh. J. & Bushardt. S. C. (1993) An examination of leadership style and its relevance to shift work in an organizational setting. *Health Care Management Review*, 18(3), 21-30.
18. Hoppck, R. (1935) . *Job Satisfaction*, New York: McGraw-Hill.

19. House,R.J. (1971) .”Path Goal Theory of Leader Effectivness.” Adminisrative cience Quarterly,Vol,16.Pp.321-338.
20. Johnson C.A.,Hammel R.J.& Helnen J.S. (1977) :Levels of satisfaction among hospital pharmacists.Am J Hosp Phaem.34,241-247.
21. K.A., O. D. S. L. (1996) Relationship between hospital Pharmac-. *Am J Health-Syst Pharm.*, 53, 281-284.
22. Kennerly S.M. (1989) Leadership Behavior and Organization Characteristics: Implications for Faculty Satisfaction.Journal of Nursing Education,28 (5) ,198-202.
23. Maslow.A.H. (1954) Motivation and Personality,New York:Happer & Brothers Pub.
24. Noel M.W.,Hammel R.J.& Bootman J.L. (1982) :Job Satisfaction among Hospital Pharmacy Personnel. Am J Hosp Phaem.39,600-606.
25. Olson D.S.& Lawson K.A. (1996) :Relationship between hospital Pharmacists”job satisfaction and involvement in clinical activities.
26. Quandt W.G.,McKercher P.L.& Miller D.A. (1982) :Job Content and Pharmacists Job Attitudes. Am J Hosp Phaem.39,275-279.
27. Rauch T.M. (1981) :Job Satisfaction in the Practice of Clinical Pharmacy. Am J Public Health.71,527-529.
28. Robbins S.P.,De Cenzo D.A.(1995) :Fundamentals of Management –essential concepts and appilcations. Prentice Hall,Inc.
29. Robbins,S.P, (1998) Organizational Behavior : Concepts,Controversies and Application ,Prentice Hall.
30. Robbins,S.P. (1996) ,Essentials of organizational Behavior,7th Edition,New Jersey:Prentice-Hall.
31. Rotter,J.B. (1954) Social learning and clinical psychology.Englewood Cliffs,NJ:Prentice-Hall.
32. Rotter,J.B. (1975) ”External Control and Internal.” Psychology Today,June,Pp.37-95.
33. S.E.&T.D., S. (1975) Job Satisfaction indicators and Their Correlates. American Behavioral Scientist, 18, 347.
34. Seashore,S.E & T.D.Tab, (1975) "Job satisfaction and Their correction."American Behavior & Scientist,Vol.18,Pp.346.
35. Smith,P.C.,Kendell L.M.& Hulin C.L.(1969),The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement,Chicago:Rand McNally.

36. Vroom, V.H. (1964) ,Work and Motivation,New York:John Wiley & Sons.
37. W.H., T. R. S. (1973) How to Choose a Leadership style pattern. *Harvard Business Review*, 164.
38. Yukl, G.A. (1998) ,Leadership in Organization, 4th Edition, New Jersey:Prentice-Hall.

附錄一：問卷

親愛的病歷室的同仁，您好：

這是一份有關工作滿意度的問卷，共計 4 頁，希望透過此問卷增進對影響病歷室人員工作滿意度的了解。您所提供的資料僅供學術研究上整體分析之用，個別資料絕對保密。您不用填寫姓名，問卷答案也無所謂對與錯，好與壞，敬請您就實際的感受與看法惠予填寫；並請您詳細填答每個問題，切勿遺漏。

您的每一道選答，對我們而言都十分寶貴，本研究能否順利完成，全靠您的支持與合作。感謝您撥冗賜答，在此先致上由衷的謝意。並祝您
健康愉快

萬事如意

東海大學工業工程與經營資訊學系-醫務工程與管理組
指導教授 黃欽印 副教授
研究生 鮑爾璽 敬上

第一部份：工作描述量表

說明：下述共有 18 題，關於您的工作、薪資、升遷、上司、同事的描述，請依據您的實際感受，在每一題適當的方格中打✓，每題只勾選一個☑。

| | 非 常 不 同 意 | 不 同 意 | 沒 有 意 見 | 同 意 | 非 常 同 意 |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 病歷室的工作能發揮自己的理想和抱負----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 病歷室主任平日對我們的態度和藹可親的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我覺得我工作之收入，足夠過舒服生活----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我覺得病歷室的同事是容易相處的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我的工作對社會的貢獻很大----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 病歷室主任會給予我工作上之指導----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我覺得我的工作是有保障的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我覺得病歷室主任對其工作是極為內行的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我覺得工作之待遇比實際付出之工作量低----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我覺得病歷室之同事對其工作具有責任感----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 對於工作，病歷室主任常表現獨裁之行為----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我覺得我工作收入太少，不夠日常開支----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我覺得病歷室同事喜歡勾心鬥角----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我覺得病歷室主任和同事間有良好溝通----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. 工作之待遇，足夠維持收支平衡----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. 只要能力夠，就有陞遷的可能----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. 陞遷的辦法是公平的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. 陞遷的機會很少----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第二部份：領導行為描述問卷

說明：下述共有 20 題，都是以簡短的直述句來描述病歷室主任可能的行為，請根據您的實際觀察，在每一題適當的方格中打✓，每題只勾選一個☑。

| | 從 | 甚 | 偶 | 經 | 總 |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 不 | 少 | 而 | 常 | 是 |
| 病歷室主任： | | | | | |
| 1. 是否明確讓每個人知道他對工作要求----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 態度友善且容易親近的----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 是否努力鼓吹其病歷室服務理念----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 是否體察細微，使我們樂於成為本院之一員----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 會嘗試實行自己的新構想----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 樂於接納我們的意見與感受----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 會批評做得不好的工作----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 是否以平等之態度對待大家----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 明確指示何事該做及如何做----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 是否熱心參加病歷室人員之聚會(婚喪喜慶)活動----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 是否要求我們了解他在醫院中之角色----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 是否重視我們的個人福利----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 是否參加各種會議並提出明確之工作指示----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. 是否接受我們的意見並改變自己的想法----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. 採用嚴格的管理方法----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. 是否向大家解釋其行為以尋求支持----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. 嚴格要求我們遵守醫院法令規章----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. 做事不與大家討論，就採取行動----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. 在交付工作時是否明確指派人員負責及規定完成時間-- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. 是否經常與大家保持距離----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第三部份：內外控取量表

說明：下述共有 7 題，每題均有 (a) 與 (b) 兩種不同的選擇，請在兩者之中選擇您比較贊同的一種說法 (請只能勾選一個)。

1. a. 人生活中發生的許多不幸的事，常常是因為運氣不好。
b. 人們的生活中發生的不幸，常常是他們自己的錯誤所造成的。
2. a. 不管你怎麼努力，有些人就是不喜歡你。
b. 那些無法讓別人喜歡他的人，主要是因為不懂得如何與人相處。
3. a. 我覺得要發生的事總會發生。
b. 對我而言，相信命運，不如自己採取行動來得有效。
4. a. 誰能當老闆，往往是看誰的運氣好，能佔得天時地利。
b. 把事情做好是靠能力，與運氣幾乎沒有什麼關連。

5. a. 大部份世界大事，我們都無法瞭解，也無法控制。
b. 人們只要積極的參與政治與社會事務，就能控制世界上的大事。
6. a. 很難知道一個人是否真心喜歡你。
b. 你的人有多好，你的朋友就有多少。
7. a. 我常常覺得我對發生在我身上的事無能為力去改變它。
b. 我不相信機會或運氣在我生命中佔有重要地位。

第四部份：基本資料部份

您的基本資料：(請在適當的內打✓)

1. 性別：①男②女
2. 您目前的年齡(實足歲)：①25歲以下②26-30歲③31-40歲
④41-50歲⑤51-60歲⑥61歲以上
3. 最高學歷：①高中(職)②大專③大學④碩士以上
4. 目前領有的執照(可複選)：①病歷管理②疾病分類③健保申報
④無⑤其他_____
5. 婚姻狀況：①已婚②未婚③其他_____
6. 服務年資：①1年以下②1-5年③6-10年④11-15年⑤16-20年
⑥21年以上
7. 不在本院服務之工作年資：①1年以下②1-5年③6-10年④11-15年
⑤16-20年⑥21年以上
8. 是否日夜輪班：①不要②要「①大夜班②小夜班③假日班(可複選)」
9. 您的主要職務：①病歷檔區(管理)②健保申報③疾病分類④櫃檯
 作業⑤病房書記⑥其他_____
10. 薪資：(含本薪、專業加給、各項津貼等，請以96年1月為準)
①20,000元以下②20,001-25,000元③25,001-30,000元
④30,001-40,000元⑤40,001-50,000元⑥50,001元以上

病歷室主任基本資料

1. 主任性別：①男②女
2. 主任學歷：①高中(職)②大專③大學④碩士以上
3. 任職病歷室主任的年資：①1年以下②1-5年③6-10年④11-15年
⑤16-20年⑥21年以上
4. 主任年齡(實足歲)：①25歲以下②26-30歲③31-40歲④41-50歲
⑤51-60歲⑥61歲以上