

計畫編號：DOH96-TD-M-113-052
DOH97-TD-M-113-96012

行政院衛生署九十六年度委託科技研究計畫

護理薪資結構及績效福利制度對
勞動供給之影響

研究報告

執行機構：中國醫藥大學

計畫主持人：蔡文正

協同主持人：龔佩珍、李選、謝淑惠

研究人員：曾盈甄、賴好甄、鄭婷之

全程計畫：自 96 年 3 月 1 日至 98 年 2 月 28 日止

* 本研究報告僅供參考，不代表本署意見，依合約之規定：

如對媒體發布研究成果應事先徵求本署同意*

摘要

目的：本研究為兩年期之計畫，第一年主要瞭解領有執照不執業者對護理工作之薪資、福利制度、工作環境等期望與滿意度；此外針對護理應屆畢業生瞭解其畢業後從事護理工作之意願及相關因素等。第二年則針對目前正在職場上工作之護理人員，調查其薪資結構、績效福利制度、工作環境等現況，並探討影響護理人力供需之因素。

方法：本研究針對領有護理執照且不從事護理工作者、護理應屆畢業生以及目前正在職場上之護理人員為研究對象。在領照不執業者部分，本研究利用郵寄問卷以及人力銀行電訪方式，回收 694 份有效問卷；護理應屆畢業生則採取分層比例隨機抽樣，回收 1089 份有效問卷。機構護理人員問卷共回收 1087 份及醫院主管問卷 311 份。另針對 11 家醫療院所之（副）主任進行訪談以粗估護理人員離職單位成本。資料分析方面以描述性分析瞭解護理人員領照不執業者、護理應屆畢業生以及機構護理人員對護理工作的意願及其對薪資、福利、組織環境等滿意度與期望；並用複迴歸分析探討不願從事護理工作之相關因素。

結果：在領照不執業者方面，不願從事護理工作主要因為個人因素的健康問題（45.8%），工作因素的輪三班（73.2%）以及組織因素的人力不足（88.1%）與薪資公平性低（71.0%）。在護理應屆畢業生方面，護生畢業後願意從事護理工作者佔 85.4%；目前應屆畢業生對護理人員的薪資、績效獎金、考核、福利及升遷等制度皆感到不合理，而對於護理工作及工作壓力的認知較為正面；期望每月含獎金及夜班費的合理薪資平均為 46,291 元，影響護理應屆畢業生畢業後從事護理工作意願的顯著因素為個性適合度、實習經驗影響、擔心醫療糾紛、當初就讀的原因以及未來想進入的職場。而目前正在執業之護理人員部分，67.9%的護理人員曾更換過執業院所，近三個月之平均薪資為 38351 元，期望薪資為 43305 元；最缺乏的福利制度為不休假津貼；考核最不客觀的績效項目為領導能力。護理薪資、績效福利制度與工

作環境皆與護理人員工作表現呈顯著正相關。49.7%護理主管表示護理人力不足，認為護理人員招募困難者更高達 59.4%。43.8%的護理人員表示願意持續從事護理臨床工作，不願意的比例佔 18.7%；而護理人員離職單位成本平均至少約需 75,461 元。影響護理留任意願之顯著因素為教育程度、婚姻狀況、是否為主管、工作分配合理性、休假制度滿意度、工作氣氛融洽度、護理年薪滿意度、護理固定夜班費滿意度、績效獎金核算方式清楚程度、績效評核時間滿意度。

結論與建議：整體而言，護理人員的薪資、績效制度確實影響了護理勞動供給，福利制度雖未影響護理勞動供給，卻會影響護理人員流動率。依本研究結果，提出以下建議：(1)嚴格監督護理照護人力；(2)改善護理人力及工作分配合理性以降低工作負荷；(3)加強護理人員輪三班之配套；(4)適度調整護理人員薪資及福利；(5)清楚定義績效考核相關制度；(6)給予護理人員應有的專業尊重；(7)針對新進護理人員給予「畢業後護理專業訓練」及「護理輔導員制度」；(8)改善護理教育及實習內容以促進護生工作意願。

關鍵字：護理人力、護理薪資、績效制度、福利制度、離職成本

目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第二章 文獻探討.....	5
第一節 護理人力現況.....	5
第二節 護理人員離職之相關因素.....	7
第三節 離職成本.....	9
第四節 薪資與報酬之相關探討.....	10
第五節 福利制度之探討.....	13
第六節 績效制度之探討.....	14
第七節 文獻總結.....	16
第三章 研究方法.....	17
第一節 第一年研究材料與方法.....	17
第二節 第二年研究材料與方法.....	23
第四章 研究結果.....	28
第一節 第一年研究結果.....	28
第二節 第二年研究結果.....	36
第五章 討論.....	50
第一節 第一年討論.....	50
第二節 第二年討論.....	61
第六章 結論與建議.....	71
第一節 結論.....	71
第二節 建議.....	75
第三節 研究限制.....	80
第七章 參考文獻.....	81
附錄一 人力銀行訪員訓練手冊.....	163
附錄二 護理人員焦點團體會議紀錄.....	165
附錄三 學生焦點團體會議紀錄.....	167
附錄四 問卷-領照不執業者.....	169
附錄五 問卷-護理應屆畢業生.....	172

附錄六 專家座談會議紀錄	175
附錄七 焦點團體會議紀錄	181
附錄八 醫療機構護理人員問卷	184
附錄九 護理主管問卷	187
附錄十 護理人員離職單位成本訪談題目	192
附錄十一 訪員訓練手冊	193
附錄十二 專家會議紀錄	196

表 目 錄

表 2-1、員工離職之成本.....	10
表 2-2、薪酬設計四要素模式之觀念整理.....	11
表 4-1、領照不執業者之基本特性.....	90
表 4-2、領照不執業者從事護理工作意願之描述性分析.....	91
表 4-3、領照不執業者其期望合理薪資表.....	92
表 4-4、領照不執業者對護理工作滿意度之描述性分析.....	93
表 4-5、領照不執業者對非護理工作滿意度之描述性分析.....	94
表 4-6、影響護理薪資獎金及福利制度滿意度之複迴歸分析.....	95
表 4-7、適合度檢定分析.....	96
表 4-8、護理應屆畢業生之基本資料.....	97
表 4-9、畢業後投入護理工作之意願及相關因素之描述性分析.....	98
表 4-9、畢業後投入護理工作之意願及相關因素之描述性分析（續）.....	99
表 4-10、護理應屆畢業生認知之描述性分析.....	100
表 4-11、護理應屆畢業生之護理期望描述性分析.....	101
表 4-12、護理應屆畢業生對護理工作之期望薪資.....	102
表 4-13、護理應屆畢業生基本資料與意願雙變項分析.....	103
表 4-14、護理相關科系應屆畢業生相關因素與意願雙變項分析.....	104
表 4-15、護理應屆畢業生護理工作之認知與意願強度雙變項分析.....	105
表 4-16、應屆畢業生護理護理工作壓力之認知與意願強度雙變項分析.....	106
表 4-17、護理應屆畢業生護理組織制度之認知與意願強度雙變項分析.....	107
表 4-18、應屆畢業生護理從事護理工作意願之羅吉斯迴歸分析.....	108
表 4-19、診所護理人員樣本適合度分析.....	110
表 4-20、醫院護理人員樣本適合度分析.....	110
表 4-21、護理人員基本資料.....	111

表 4-22、護理人員執業機構屬性.....	112
表 4-23、護理人員工作經驗.....	115
表 4-24、現行薪資及期望.....	117
表 4-25、護理人員薪資結構_依機構權屬別分.....	118
表 4-26、護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分.....	120
表 4-27、一般護理人員薪資結構_依機構權屬別分.....	122
表 4-28、一般護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分.....	124
表 4-29、護理人員薪資結構_依機構層級別分.....	126
表 4-30、護理人員薪資結構比重_依機構層級別分.....	128
表 4-31、一般護理人員薪資結構_依機構層級別分.....	130
表 4-32、一般護理人員薪資結構比重_依機構層級別分.....	132
表 4-33、護理人員薪資結構_依單位科別分.....	134
表 4-34、一般護理人員薪資結構_依單位科別分.....	136
表 4-35、護理人員薪資結構比重_依單位科別分.....	138
表 4-36、一般護理人員薪資結構比重_依單位科別分.....	139
表 4-37、醫院護理人員薪資結構比重_依職稱分.....	140
表 4-38、護理人員對薪資結構之滿意度.....	142
表 4-39、護理人員對現行福利制度與期望.....	143
表 4-40、護理人員對現行績效制度與期望.....	144
表 4-41、護理人員對績效福利制度之滿意度.....	147
表 4-42、護理人員對績效福利制度之滿意度.....	148
表 4-43、護理人員對持續從事護理臨床工作意願.....	149
表 4-44、護理主管基本資料與工作現況.....	150
表 4-45、護理主管對薪資與績效考核合理性之看法.....	151
表 4-46、護理人力供需現況.....	152
表 4-47、護理照護人力現況.....	153

表 4-48、護理工作環境情形與年資之雙變項分析.....	154
表 4-49、護理薪資滿意度與年資之雙變項分析.....	155
表 4-50、護理績效福利滿意度與年資之雙變項分析.....	156
表 4-51、影響護理人員持續從事護理工作之逐步複迴歸分析.....	158
表 4-52、影響護理人員年薪滿意度之逐步複迴歸分析.....	159
表 4-53、護理底薪佔全薪之比重對護理人員年薪滿意度之影響.....	160
表 4-54、醫院護理人員平均薪資表.....	161
表 4-55、醫院護理人員平均單位離職成本.....	161
表 5-1、未來想進入的醫療院所層級 v.s 教育程度.....	162
表 5-2、未來想進入的醫療院所單位 v.s 教育程度.....	162

圖 目 錄

圖 3-1、領照不執業者研究架構.....	21
圖 3-2、護理應屆畢業生研究架構.....	22
圖 3-3、護理人員研究架構.....	28
圖 4-1、護理人員招募流程圖.....	46
圖 4-2、護理人員報到及職前訓練流程圖.....	47

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

醫療科技的進步、人口老化等因素讓護理人力需求量增加，而護理勞動供給來源主要為領有護理執照的專業人員，但考照前仍須由學校護理系其相關訓練以及臨床實習才能報考國家考試。由此可知，護理勞動供給來源除了目前在職場上工作之護理人員之外，護理相關科系畢業且有意願從事護理工作者亦為護理人力另一來源。但統計數據顯示全國每年約有一萬五千名護理畢業生，但卻只有近六千名投入護理職場，而2007年約有二十萬人領有專業護理人員執照，但有執業行為者卻僅有十一萬人，如此一來卻也造成醫療院所護理人力吃緊。根據中華民國護理師護士公會全國聯合會之調查，全國十萬執業護理人員工作異動人數有36,456人次，各單位平均有三成的護理人員是新進人員；南部地區新進護理人員在三個月試用期離職率高達70%，北部為32.1%，到職一年離職率為57.7%。針對地區醫院以上護理人力的普查，護理人員任職三個月內、一年內、及一年以上護理人員的離職率皆有逐年上升的趨勢，歷年離職率從2001年的22.19%逐年上升至2004年28.02%，高於醫院評鑑所訂之離職率標準（中華民國護理師護士公會全國聯合會，2005）。

而醫院在經營績效的考量下，不斷壓縮成本，調降護理人員薪資或將正式員工改為部分工時或約聘人員來代替，如此惡性循環的結果使得護理人員的流動率提升。此外，國內外研究指出護理人力及品質與病人安全息息相關，因此護理人員逐漸升高的離職率應被正視。

影響護理人員離職的因素，除了個人因素、工作環境、工作壓力外，員工對工作的成就感及薪資報酬皆是重要的因素。其中薪酬對於員工的重要性更是名列眾多影響因素前三名，可見薪酬的合理性及公平性對於護理人員工作意願的影響甚鉅，此外，組織的福利制度若設計良好不僅可以吸引優秀的員工，更能提升員工工作士氣；反之則易引起員工不滿情緒。

高離職率及高流動率不僅不利於病患照護而影響照護品質造成醫療疏

失，更可能降低護理人員工作士氣或因此帶來更大壓力，對醫院經營管理上也會因此增加額外成本，因此，護理人員是否能留任為維持護理品質及降低醫院經營成本之關鍵。但現今護理工作壓力大、負荷重，相對其薪資、福利待遇是否合理仍需進一步探討，而醫療院所為護理人員所提供之薪資及福利是否影響護理人員的去留則是本研究愈深入探討之重點。

第二節 研究目的

本研究為瞭解護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響，因此將針對四大對象進行問卷調查，其中第一年主要瞭解領有執照不執業者不願從事護理工作之因素及其對護理薪資和績效福利制度之看法，以及應屆畢業生畢業後從事護理工作之意願等；第二年則針對全國醫療機構護理人員及醫院探討合理之薪資結構與績效福利制度，及其對勞動供給之影響。

一、本研究第一年度之研究目的分述如下：

1. 調查領有護理證書卻不從事護理工作之人員對於一般護理工作之薪資、福利制度、工作特性、組織制度與工作環境等之看法。
2. 瞭解領有護理證書卻不從事護理工作之人員對於一般護理工作之薪資、福利制度、工作特性、組織制度與工作環境等之認知或滿意度與期望。
3. 探討領有護理人員證照之護理人員未執業之原因。
4. 調查不從事護理人員之工作現況及所屬工作薪資、福利制度，並與目前護理人員薪資與福利制度作比較。
5. 調查各大專院校護理相關科系應屆畢業生，欲從事護理工作之意願，並瞭解影響從事護理工作意願之相關因素。
6. 瞭解各大專院校護理相關科系應屆畢業生對未來從事護理工作薪資與福利等之期望。

二、本研究第二年度係針對「全國醫療機構護理人員」及「醫院護理主管」為本研究之對象。研究目的之研究目地分述如下：

1. 調查護理人員薪資與福利之制度、結構與內容之現況。
2. 調查護理人員績效考核制度、方式與內容之現況。
3. 瞭解目前護理人員薪資制度、績效制度、福利待遇及工作環境等與工作表現之相關性。

4. 瞭解目前任職於醫療院所之護理人員對於薪資、福利制度、工作特性與工作環境等之期望與滿意度。
5. 瞭解目前任職護理工作人員是否曾更換過工作及其更換工作之原因。
6. 瞭解現任職於醫療機構護理人員持續從事護理工作之意願及其影響因素。
7. 調查目前護理人力供需、薪資結構合理性、護理照護品質、護理人員工作壓力、護理人員離職所需相關成本之現況與看法。
8. 提出我國護理人員合理薪資及績效福利制度之建議，並改善護理人力供給與需求情形。

第二章 文獻探討

我國領有護理人員證書之人員至2008年7月底止有206,203人，然而執業人員卻只有98,839人（全國護理師護士公會全聯會，2008；行政院衛生署，2008），顯示有近五成的護理專業人員並未從事護理工作。2006年台灣護理人員每人的月平均薪資（含經常性與非經常性薪資）為38,333元，與2005年38,178比較，雖然增加了155元，但與醫師每人每月平均薪資125,117元比較起來還有一段差距（行政院勞工委員會，2008）；主計處所公佈的2008年6月工業及服務業受僱員工每人月平均薪資（含經常性與非經常性薪資）為41,823元，亦比護理人員薪資為高（主計處，2008）。

我國目前護理人員之離職率、流動率偏高，其原因是否因為面對高壓力、高工時、高危險性的工作環境或是偏低的薪資、福利報酬仍須進一步探討。因此，本研究欲調查護理人員薪資結構及績效福利待遇等執業環境與護理人員工作意願之相關性。

本研究首先針對台灣目前護理人力現況做一描述，進而探討護理人員離職的總體因素以及離職成本相關衡量，並進一步瞭解薪資結構、績效制度以及福利制度與工作意願之相關。

第一節 護理人力現況

護理人員為醫療院所24小時不可或缺的照護人員，更是和病人相處時間最長、關係最密切的醫療人員，因此護理人員的照護品質將是落實醫療品質與服務效率的關鍵因素之一。衛生署在臺灣歷年來醫療機構及其他醫事機構執業醫事人員統計數據中顯示1996年護理人員執業人數為55,966人佔所有醫事人員的54.9%，至2007年為止護理人員執業人數為98,839人佔所有醫事人員的54.2%，若依據每萬人口執業醫事人員數，則2007年每萬人口有33.9位護理師、9.15位護士（行政院衛生署，2008）。若依護理人員數來看，護理人力應該充足。另衛生署2007年統計資料顯示醫療院所一般病床及特殊病床共計150,628床，醫療院所執業護理人員92,447人，依據醫療機構設置標

準，一般病床每四床應有一位以上的護理人員（行政院衛生署，2002），才算符合人力配置的標準，若欲達到相關法規的規定並不困難，但若不以病房護理人員數和病床數比，而改以台灣護理人力配置標準排班來看護理人力，台灣目前平均1位護士白班必須照護7至12位病人，晚夜班更高達12至30位。比起美國不論白班或晚夜班，每一位護理人員照顧4至6位病人的護理人力標準，可見台灣護理人力是多麼不合理（孫吉珍，2006）。此外，護理人力不足或短缺不僅會影響護理人員工作滿意度（林雅萍，2008），也是護理長工作壓力來源之一（詹慧珠等，2008）。

根據「臨床執業護理人員執業現況調查」指出台灣目前的護理人員離職率偏高：歷年之離職率從90年22.19%逐年上升至93年28%，高於醫院評鑑所訂之離職率標準（孫吉珍，2006）。近年來從學校畢業之新進護理人員適應能力明顯下降，SARS之後，應屆畢業生在臨床的適應力更形減弱，須花費更多的時間訓練與輔導，試用期離職率攀升至50-60%，如果台灣臨床護理工作的條件繼續走下坡，新進人員離職率未能改善，在職人員逐漸老化，護理人員年資結構將逐漸產生斷層現象（周照芳，2006）。

尹祚芊等人（2001）的研究亦指出護理人員在考慮就業不易的情況下，相對的變換工作場所的機會也就跟著降低，使得醫院現職護理人員平均流動率大幅下降，但值得注意的是，新進護理人員流動率反而偏高，主要是因為健保沒有規劃護理費給付，因此多數醫院為了因應相關制度所帶來的衝擊及顧慮醫院經營績效下，緊縮預算和降低成本的結果就是調降護理人員薪資、調整護理人員編製，將正式員工改為部份工時人員或約聘人員來替代（尹祚芊等人，2001；溫如玉，2003）。而調降薪資的結果即是引發護理人員的不滿，採用非正職護理人員來替代其專業素養是否仍能維持相同的水準亦是值得注意的，而這些應對措施所間接帶來的後果就是人員流動率的提升，這不僅會使得其他同事的工作士氣受到影響（張文英、蕭淑代，2000），也使醫療院所在招募及訓練新進人員上必須投入更多的成本，而新進員工對於工作不熟悉所造成疏失的成本更是難以估計（黃英忠，1998；Yin & Yang, 2002）

指出護理人員的高流動率會影響醫院的成本，護理人員士氣、及護理品質。中華民國護理師護士公會全國聯合會秘書長呂月榮（2006）指出，台灣每家醫院近三分之一的護士是服務不滿一年的生手，犧牲的是照護品質，使得病人住院時間延長，併發症、死亡率及可預防的意外事件增加。

因此，若能在現今的醫療環境之下，了解造成員工離職的因素，以期改善護理人員的工作滿意度，並在考量整體醫療環境及醫院經營成本下擬定良好的薪資福利制度作為護理人員持續服務的誘因，以降低護理員的流動率，如此一來必定能造出一個醫院、護理人員及病患三贏的局面。

第二節 護理人員離職之相關因素

工作負擔過重、工作壓力太大、工作挫折感以及得不到足夠的後援支持，對在第一線的照護的護理人員工作造成嚴重衝擊，導致全球性護理人力短缺，未來將益形嚴重（Lin & Juan, 2008）。中華民國護理師護士公會全聯會指出長期以來醫院護理人力吃緊，平均每班護士工作均逾時2至3小時，護理人員離職、流動率高，新聘進的護理人員由正職改編制為約聘，約聘又變為工時，工作環境變差，整體醫療品質是否受到影響須被正視（呂月榮，2006）。

國外研究指出外科病房護士每多照顧一個病人，其因疏忽急救所致之死亡率增加7%，工作不滿意度也增加23%（Aiken et al., 2002）。另一方面醫院為降低營運成本，以提高經營績效轉而改變護理人員的編制。而護理用人型態（staffing pattern）會透過他們照護病人的過程直接、間接的影響病人照護品質（Weech-Maldonado et al., 2004）；吳秀花（2005）利用查看病歷、訪問護士、觀察病患與訪問病患等四種方式的評估不同雇用別護理人員的護理品質，研究結果發現護理品質以編制內最佳，其次是契約人員，外包人員品質最低。

影響護理人員離職的因素國內外已有不少的研究：Lucas、Atwood、Hagaman於1993年提出預期五階段理論模式中提到影響護理人員的離職因素為：年齡、工作經驗、教育程度、婚姻、服務部門、輪班次數、團體之凝

聚力、工作壓力、對組織的工作滿足（含薪資、領導型態、工作互動）、對專業的工作滿足等；而國內提及預測護理人員離職傾向的因素則有學歷、年齡、性別、婚姻狀況，以及員工職務因素，包括機構性質、所屬機構層級、工作單位、職別、是否為新進人員，以及護理工作認知等（陳國瑚等人，2006；林谷峻、鄭文凱，2007）；護理工作已被認定為具有高壓力感的工作（Benoliel et al., 1990；黃瑞珍等人，2001）。國內典型相關研究中可看出當工作壓力愈大，則社會支持需求程度愈大；工作壓力愈大，離職意願也愈高，在統計上呈正相關（徐滿琳，2006），因此工作壓力如果沒有獲得妥善舒解則會導致護理人員產生崩潰的感受，使其不願留在護理專業中而產生護理人員短缺、影響護理照護品質等問題（Lindborg, Davidhizar, 1993；Tsai, 1993）；此外，醫療機構投入之訓練成本亦有助於降低護理人員離職率，且具有11個月的遞延效益；而不同職稱之護理人員其較易離職之時點大不相同（林谷峻、鄭文凱，2007）。另外整體工作滿意度、薪資滿意度與主管滿意度越高的護理人員其離職傾向越低（陳麗芳等人，2006）；池文海等人（2003）研究結果顯示在離職傾向的部分，護理人員因工作量大，無法於正常上班時間內完成自己的工作，而護理工作屬責任制，不會因為工作未完成延遲下班而有額外的加給，故對於現有工作量與薪資的比較上，多數認為目前的薪資不合理。

除了病患對健康照護服務的滿意度外，影響護理人員離職的意願和行動，主要歸類成三大因素：個人因素、社會影響因素、健康組織機構因素（Lin & Juan, 2008）。而本研究第一年調查領有護理執照卻不願從事護理臨床工作之原因，本研究將不願意從事護理工作的因素分為「個人因素」、「工作環境因素」及「組織因素」等三大面向分別進行探討，由研究結果得知影響勞動供給之因素為個人因素的健康問題（45.8%），工作因素的輪三班（73.2%）與工作壓力大（67.6%）及組織因素的人力不足（88.1%）與薪資公平性低（71.0%）。且對護理工作薪資、獎金績效、福利皆之滿意度低於非護理工作的部分。

綜合文獻可得，影響護理人員離職的因素除了個人因素、工作環境、工

作壓力外，對工作的成就感及薪資報酬皆是重要的因素之一，但護理薪資與績效福利制度之好壞，是否會影響到護理勞動供給，則需進一步探討。因此，在護理人力資源管理上，若能了解影響護理人員離職意願之相關因素，並建立有效招募及留任之機制，則可提高留職率及降低人員流動率，進而提升護理績效及服務品質。

第三節 離職成本

護理人員離職率高，不僅會影響工作氣氛及工作效率，更會增加其他繼續工作者之負擔，所需花費的單位成本也不容小覷。護理人員在醫院工作的年資過短會影響醫院的成本，護理人員離職，醫院需額外增加招募新進護理人員、輔導訓練至安定適任間所需的時間成本及花費（顏貴紗、林王美園，1988）。此外，離職亦會產生無形的影響，如士氣、工作品質等等，然而因為成本的損失衡量不易，使得一般離職率的研究多省略成本這個部份。目前國外學者Sullivan（1986）指出每更換一位新進護理人員，包括登廣告、招募、薪資、挑選人員及環境介紹與訓練，大約花費美金3000元；而針對護理人員離職所引發的單位成本，台灣目前為止可參考之資料甚少，有待進一步探討。而李穎俐等人（2008）指出護理人員招募過程流程繁瑣作業耗時，而利用流程程序圖的品管手法配合資訊系統開發，結果顯示平日履歷整理作業由每天平均68分鐘，降至8.1分鐘，平均每次面試作業時間則由499.7分鐘縮短為199.8分鐘，面試整體流程作業時間共節省約小時工時。但這樣的流程改善跟資訊系統並非每間醫院皆能配合，因此，因護理人力不足所帶來的後續人員招募所隱含之成本也不容小覷。

國外學者Darmon（1990）將離職成本區分為：分離成本、新進人員之招募與甄選成本、新進人員之訓練成本、職位空缺成本、新舊員工之營運差異成本、新舊員工之技能差異成本。而Hom（1992）在更將各項細部的支出與費用分類至離職成本、置換成本、及訓練成本中，如表2-1所示。

表 2-1、員工離職之成本

離職成本 Separation Costs	離職面談：面試雙方的時間
	管理成本：員工離職後的檔案處理、工作交接等。
	顧客收益的損失：當員工離職後減少服務的顧客數。
	加班費：員工離職後，其他員工接手離職者工作之超額工作時間之補償
	臨時雇員：雇用臨時員工以代替離職者
	個案諮詢：移轉離職者之顧客轉移至其他員工
置換成本 Replace Costs	廣告費用：刊登職缺廣告
	人事招募
	應徵信、書面資料處理
	應徵面試：面試者時間成本
	選擇合適應徵者：面試者時間成本
	雜項支出：如測驗、差旅等。
訓練成本 Training Costs	適應性訓練：引導者與受訓者之時間成本
	工作訓練：引導者與受訓者之時間成本
	一般訓練課程：課程成本與引導者與受訓者時間成本。
	在職訓練
	收益損失：人員重置後減少服務的顧客數。

資料來源：Hom (1992) Turnover Among Mental Health Professionals.
Hom (1992) Turnover Among Mental Health Professionals.

綜合上述，本研究針對護理人員工作特性，整理其可能之離職成本為離職面談及工作轉移之成本、職缺產生時的工作替代成本（其他員工加班費或臨時員工薪水等）、新進人員之招募與甄選成本（廣告、應徵資料處理、面談時間成本等）、新進人員之訓練成本（職前訓練、適應期的訓練成本、引導者與受訓者之時間成本等）。

第四節 薪資與報酬之相關探討

薪酬（compensation）是組織對於提供服務的報酬，包含薪給、獎金、福利。薪給又分為工資（Wage）與薪水（Salary）兩項，工資通常論工作時間計酬；而薪水係以某一段時間為單位計酬，如月薪、年薪等。獎金是為鼓勵員工超過正常努力所給予的報酬，如紅利、佣金及利潤分享計劃等。福利是不論工作表現好壞皆能享有，如健康保險、交通車、退休金等（李建華，1995）。

Herzberg, Mausner 和 Synderman (1959) 提出雙因子理論，理論含激勵因子與保健因子兩個構面，激勵因子為內在報酬的部份，其存在能引發員工的滿足感，若不存在，並不會造成員工的不滿足；保健因子則屬外在報酬的部份，如薪酬及福利等，保健因子存在不會讓員工感到滿足，反之，則會讓員工感到不滿足。而護理人員為領薪階級，薪酬是其工作的報酬，薪酬是否合理、公平，影響其工作意願甚鉅。

影響薪資因素大致可分為內在因素：職務的責任、工作的時間性、知識與技能、工作的危險性；外在因素：勞動市場、社會的均衡、基本生活費、工會的力量、政府法令、經濟環境、風俗習慣（黃英忠，1998）。整體而言機構能夠給予多少的薪酬，需視營運狀況、同業及地區薪酬水準、市場需要等因素而定（李建華，1995）。

薪酬設計的部份除須顧及公平原則外，並須有鼓勵之作用，諸承明等人於1998年提出了下列薪酬設計模式（見表2-2）。

表 2-2、薪酬設計四要素模式之觀念整理

設計要素	保健基準性薪酬	職務基準性薪酬	績效基準性薪酬	技能基準性薪酬
設計目的	維護薪酬的外部公平性	維護薪酬的內部公平性	激勵員工的工作動機	激勵員工的學習動機
薪酬基準	適當的保健需要	職務的相對價值	績效表現	技能程度
核薪依據	物價、生活水準薪酬調查資料	職務評價分數	績效評估分數	技能評鑑分數
理論基礎	公平理論 (外部公平)	公平理論 (內部公平)	期望理論	學習理論組織變革理論
配合措施	薪酬調查	系統職務評價	系統績效評估	系統教育訓練

資料來源：諸承明、戚樹誠、李長貴（1998）

設計員工薪酬應顧及保健基準性薪酬、職務基準性薪酬、績效基準性薪酬、技能基準性薪酬等四項要素，視其實際需求而做考量。各項薪酬設計要素雖有資源分配上的優先順序與比重差異，卻不宜完全忽略或捨棄某項薪酬設計要素，否則將導致薪酬制度的不健全，而薪酬功能亦將有所缺憾（諸承明等人，1998）。

國內的醫療機構薪酬制度大致上以固定薪與變動薪組合而成，分為以下

四類：第一類固定薪加變動薪的薪酬制度，醫院的員工除了有固定薪的保障之外，也有變動薪的激勵作用，但薪酬組合的比例往往很難有個公平的結論；第二類完全變動的薪酬制度，將員工所獲得的報酬完全訴諸於工作的表現與績效的好壞，目前這種制度只能針對醫師來使用；第三類全部固定薪的薪酬制度，員工的報酬與工作表現和醫院營運狀況毫不相關，因缺乏激勵與公平性，這樣的制度隨著時代的變遷與競爭壓力，已經不多見了。第四類薪酬制度其實不完全是一種薪酬制度，可以比喻像外包的工作酬勞，通常用來支付臨時聘雇的人員（錢慶文，1996）。固定薪意指不論工作表現如何，員工一定會得到的報酬，而變動薪則與績效有關，又稱為工作獎金、績效獎金等，用來鼓勵員工付出更多的智力與勞力，從而提高生產力（史懷哲，1998）。

薪酬在員工的激勵管理中相當重要，Lawler（1971）指出薪酬在員工心目中的重要性平均為第三名，而且將近有 27% 的研究指出薪酬的重要性名列第一名。根據美國護理學會 2007 年統計，具有證照的護理師全職平均工資超過年薪 8 萬美元，進階護理師薪資甚至可達 10 萬美元超越某些科別的醫師薪資；不同科別薪資略有不同，如急診照護科別，專科護理師平均年薪為 9 萬 5 千美元。由此可知，護理人員雖不可取代醫師，但透過嚴格訓練與認證，護理人員其專業亦具有不可取代性，對於承擔巨大責任與持續的在職教育，其薪資也得到了相對的報酬（林雅萍，2008）。而國內相關研究（李選等，2008）亦指出，台灣護理人員感受執業環境以一百分為滿分計算，平均為 65 分，得分最低者即為薪資福利。

洪麗雯（2005）指出年齡因素與薪資分配公平呈現負相關，故愈需醫院給予一定的薪資保障且薪資在制訂時愈公開、與員工能充份溝通，對薪資滿足有強化效果，當對薪資愈感到滿足，則工作投入愈高，組織承諾度愈佳。劉素瑛（2000）對護理人員薪酬制度相關研究中更指出護理人員對個案醫院的薪酬滿意度是處於一個較低的水準，近 4 成護理人員同意調薪依據醫院盈餘，職級愈高者愈表贊成；調薪幅度較贊成採用定率制；而八成以上的護理人員希望調薪能依據物價指數、比照同等級醫院及依年資等。因此，薪資的

調整對於護理人員應有不小的激勵作用。此外，令人滿意的薪資亦為護理人員願意留任的重要因素（楊克平，1999）。

第五節 福利制度之探討

所謂的「福利」意指員工於薪資之外所獲得的利益（benefits）和服務（services），利益是指對員工直接有利，且具有金錢價值的東西，如退休金、勞工保險、休假給付等；而服務則是無法直接以金錢來衡量的，如工作環境、休閒活動等的提供（黃英忠，1998）。吳淑華、黃曼琴（2000）指出福利應包含以下幾類：

- 一、公共保障計畫：在政府的要求下設計用來協助員工及其家屬免於因為員工薪資中斷而遭遇財務困境，及減輕其健康照顧支出的負擔，其內容包含社會安全制度、失業補助福利、醫療照顧、勞工災害賠償等。
- 二、私有保障計畫：由組織自由提供，而非法律強制性的要求，包括退休收入計畫、資本累積計畫、儲蓄與儉約計畫及保障收入等。
- 三、健康照顧福利：如醫療保險及保健計畫等。
- 四、有薪假：有薪假分為兩種，一為不工作的期間如假日、休假、病假等；另一種則是工作中的停工時間如休息時間、午餐時間等。
- 五、生命週期福利：如幼兒照顧服務、依賴人口照顧補償帳戶等。

然而福利在說法上不盡相同，在國外常以「員工福利」（labor welfare）來代表之，且涵蓋在社會福利政策措施內，或稱之為「附加給付、邊際給付福利」（fringe benefits）、「薪資補助」（wage supplement）、「非薪資給付福利」（nonwage benefits）、「社會性薪資」（social wages）等等（詹火生，1996；黃振財，1998），而其所包含的項目也就不盡相同。員工福利的目的在於吸引有才能的員工留住於企業，以提升企業生產力（Robbins, Coulter, 2002），更有研究指出福利制度越好的公司，不僅公司離職率較低相對的組織績效也較佳（邱國江，1999），反之若缺乏合理的福利，將會造成離職率及曠職率的上升（DeCenzo, 1990），因為福利是一種「保健因素」（Hygiene factors），優厚的福利並不會提升員工的工作動機，但供應不足

卻會導致員工不滿意的情緒，進而造成更多負面的影響（Herzberg et al., 1959）。因此，若有良好的福利制度不僅可以吸引優秀的員工，提升員工的工作士氣，更可以降低舊有員工的流動率增加其工作滿足，最重要的是更能進而提升組織形象，使薪酬支出發揮更大的效能（吳淑華，2000）。

國內對於醫療人員在福利制度方面的研究不多，僅有林晏瑜等人在1998年針對醫師離職行為的研究中指出，有離職經驗及離職意願高的醫師對福利制度相對的滿意度較低，而福利制度也是用來解釋醫師是否離職的指標之一；反觀護理人員在福利制度方面的滿意度並無與勞動工作相關文獻佐證，僅有李選等人在2008年針對台灣地區護理人員執業環境現況調查中指出，薪資福利為護理人員執業環境中感受性最差之因素。因此期望透過本研究了解護理人員的福利待遇，進而降低其對工作的不滿足，提升其留職的意願。

第六節 績效制度之探討

績效制度一直以來視為企業激勵員工的重要工具，希望藉由員工績效的反應找出改善或激勵員工的方法，以利提高整體績效（江婷婷，2003；Timmreck,1989；Byars & Rue1994）。Borman & Motowidlo（1993）指出工作績效可區分為兩種：1.任務績效(task performance)：個人工作的結果，與組織所期望或設定的任務有關，亦為適合合乎工作角色之要求。2.情境績效(contextual performance)：可視為員工自願的行為或表現，而非透過內部控制的，如自願參予非規定活動、願意給予協助與幫忙等行為（Borman & Motowidlo,1993）。而在工作績效衡量部分，Robbins（2001）將其分做三類，員工的工作成果、員工的工作行為及員工特質（好的態度、可信賴、具合作能力、有自信的等）。而Downs & Moseinski（1979）則指出一般大型的組織中常會使用以下因素來評定工作績效：工作量、工作品質、工作知識、目標設定、規劃能力、領導能力、判斷、人際溝通能力、團隊能力、發展潛力、創新與個人特徵等。

為了回應環境的變遷，在勞力密集的醫療部門，最重要的控制系統就是績效評估和回饋（Pelle& Greenhalgh, 1987）。護理人員整體績效表現不僅

影響工作品質，更與其留任意願有顯著的相關(周美雲,2005)。徐美玲(1999)等人指出，適時適度的回饋、護理人員對激勵的感受愈佳，護理人員對工作就愈投入；而且正向的主管獎賞行為 (positive leader reward behavior, PLRB) 已被證實會顯著地影響員工的工作績效 (Amyx & Alford, 2005; Keller & Szilagyi, 1976; Sims & Szilagyi, 1975)；組織的管理者可透過有效的獎賞領導行為，針對員工的工作狀況，予以適度的鼓勵、關心員工或獎賞，將能增加員工對組織的承諾感 (史習安、陳佐任，2008)。因此，績效制度應配合獎勵回饋制度，才能使其功能發揮的更完善，對於員工留任意願及工作表現應有一定的幫助。

績效制度雖為組織用於激勵員工之重要工具，但也可能因公平、公正、公開等之問題而造成員工對評核不滿或無法激勵優秀員工甚而放縱表現不佳之員工，而造成績效評核流於形式 (Timmreck,1989)。而護理人員的績效制度是否公平、公正、公開，則為本研究欲探討之目的之一。

第七節 文獻總結

護理人員在醫療產業中扮演著相當重要的角色，除了因為醫療專業人員中約有半數皆為護理人員外，護理人員也是和病患溝通與互動最直接最有效的橋樑。然而領有執照的專業護理人員卻有四成多的人力沒有投入護理工作的行列，而造成護理人力吃緊。護理人力配置不合理，會導致病人住院時間延長，併發症、死亡率及可預防之意外事件增加。護理人員持續超時超量工作，不僅影響護理人員身心靈的健康，產生高離職率及流動率，醫療品質與病人安全也將受到威脅。因此如何增加護理人力供給以舒緩人力吃緊之現象是我們必須正視的問題。而造成護理人員工作滿意度低及離職的因素眾多，依據馬思洛（Maslow）的需求層級理論（hierarchy of needs theory）薪資及福利制度則是屬於最低層級的需求（Robbins, Coulter, 2002），故組織的薪資福利制度若無法符合員工所需，則更別談員工對組織的忠誠度。因此，本研究希望藉由了解護理人員薪資、福利待遇等現況，進而對我國護理人員的薪資及福利制度提出合理的建議。

第三章 研究方法

第一節 第一年研究材料與方法

一、研究對象與資料來源

(一) 研究對象

勞動供給除了現在在護理職場上的護理人員外，其增加或減少都會影響護理人力的勞動供給。護理勞動供給增加主要來源為受過專業訓練的護理科系學生，而護理應屆畢業生又正當面臨就業問題，因此，護理應屆畢業生是否願意從事護理臨床工作則為影響護理勞動供給增減的重要因素之一。此外，領有護理執照卻不願從事或離開護理臨床工作而導致了勞動供給減少之因素也是本研究探討的研究重點之一。因此，本研究對象主要分為兩大群體：(1) 領有護理證書但不從事護理工作之人員；(2) 各大專院校護理科系之應屆畢業生。

(二) 資料來源

在「領有護理證書卻不從事護理工作之人員」部分，本研究首先將透過台灣護理學會協助，經全國具護理學科系之學校（含各大專院校）同意提供學生就業調查資料後，針對領有護理證書但不從事護理工作之畢業校友，依照各學制學校比例與畢業校友之比例，隨機抽樣抽取樣本學校，以樣本學校提出之畢業校友就業動向選取符合條件之研究對象，利用郵寄方式發放設計完成之結構式問卷。此外，為了能更廣泛蒐集相關樣本，本研究委託人力銀行於資料庫登錄之會員中，搜尋具有護理資格且正尋找工作的人員，在 2007 年 7 月份時進行普查（訪員訓練詳見附錄一）。共計回收 694 份有效問卷。

而「護理應屆畢業生」方面，則利用分層比例隨機取樣法（stratified proportional random sampling），依照各學制（大學、四技、二專、五專、高職）學校之比例與畢業校友之比例，隨機抽取具代表性之大學、技術學院（四技、二技）、專科、高職等學校，於應屆畢業年級，隨機共抽出大學部 3 個班級、四技部 5 個班級、二技部 5 個班級、專科部 12 個班級，共計 20 間學

校為研究樣本進行調查，共計回收有效樣本 1089 份。

二、研究工具

(一) 問卷設計

本研究透過國內外相關文獻及研究報告整理歸納後，並採取焦點團體法 (focus group)，希望藉此取得更多不同方面之看法與建議，作為問卷內容設計之參考本研究。於 96 年 5 月 26 日及 5 月 28 日召開兩場焦點團體。第一場邀集各大專院校的護理護理系應屆畢業生 8 名，主題為瞭解護理應屆畢業生放棄投入護理職場之可能影響原因，會議紀錄詳見附件一。第二場邀集台灣護理學會 4 名、中華民國護理師護士公會全國聯合會 2 名、健康及護理照護處 1 名、護理人員及高階主管 5 名及相關領域專家學者 2 名，共計 14 名。主要瞭解與會人員對於「領有護理證書但不從事護理工作之人員」不從事護理工作的可能影響因素、對薪資報酬、績效福利制度之認知與期望等之看法，以取得多方面之意見與建議，作為問卷內容設計之重要參考依據，會議紀錄詳見附錄二。此外，另舉辦由 8 位學生所組成之專家會議，探討護理系學生畢業後不願從事護理工作的可能原因，會議紀錄詳見附錄三。

依據本研究目的及相關研究結果與會議編制問卷，「領照不執業者」部份，因領有執照原為護理勞動供給的重要來源，卻不願從事護理臨床工作，因此本問卷內容主要為探討不願從事護理工作之因素，以及領照不執業者對護理薪資及績效福利制度之滿意度與看法，問卷內容主要包含下列五大部分：(1)不願從事護理工作之因素(個人因素、工作壓力、工作負荷等)；(2)護理工作特性滿意度(工作壓力、工作氣氛、工作認同)；(3)對護理工作薪資及福利制度之認知或滿意度與期望；(4)目前從事非護理工作之薪資及福利制度之現況及滿意度；(5)個人基本特性(例如：性別、年齡、婚姻、教育程度、目前職務、每月收入、職業類別等)，問卷詳見附錄四。

「護理應屆畢業生」部分，因護理應屆畢業生畢業後即將進入人生另一階段，雖未取得證照，但其未來從事護理臨床工作之意願仍會影響未來的護理人力供給，因此本研究對護理應屆畢業生之勞動供給定義為未來從事護理

臨床工作之意願。而問卷內容則包含：(1)個人基本資料(例如：性別、年齡、教育程度、縣市別等)；(2)對目前護理薪資制度及福利待遇之瞭解程度與期望(對未來就業所獲薪資之瞭解與否、理想之月收入)；(3)從事護理工作之意願；(4)可能影響從事護理工作意願之因素(繼續升學、工作量過重、工作壓力、需接觸高危險病患與否、工作特性等)，問卷詳見附錄五。

(二) 問卷信效度

本研究初步設計完成將之問卷，首先進行效度測量，以專家效度進行內容效度(content validity)之測量。邀請五位相關專家學者，依照研究變項的適用性來衡量題目，評估問卷與研究主題相符的程度，針對問卷內容每個題目的重要性、適當性與明確性進行問卷效度之評定，以專家意見之 CVI (Content Validity Index) 大於 0.8 為保留題，重要性、適當性及明確性方面如未達 0.8 者，綜合專家意見修改或予以刪除，將問卷內容定義模糊之題目予以釐清，以確認本研究問卷之效度。「領有護理證書但不從事護理工作之人員」之 CVI 平均值為 0.97 分，「護理應屆畢業生」之 CVI 平均值為 0.95 分，顯示本問卷效度極佳。

在信度測量方面，本研究之問卷以不記名的方式進行，無法使用「再測法」重複訪談。因此，本研究採取計算 Cronbach α 係數，確認問卷內容的一致性。針對護理工作滿意度及非護理工作滿意度二構面計算其 Cronbach α 係數，分別為 0.84 及 0.97，顯示本研究問卷內容具有高度一致性。

(三) 資料分析

本研究將收集到之問卷資料進行描述性統計，以次數及百分比描述其各變項之分佈情形，以瞭解領照不執業者及護理應屆畢業生不願從事護理工作之因素。並進一步以卡方檢定(chi-square)分析護理應屆畢業生畢業後從事護理工作意願與個人基本特性、護理工作認知及壓力、組織制度及相關因素之差異程度。

在迴歸分析方面，「領有護理證書卻不從事護理工作之人員」部分，則以護理薪資與獎金滿意度以及護理福利制度滿意度(以 likert's scale 五等分

法)為依變項，以基本特性、從事護理工作的經驗、壓力、抗壓性以及對工作負荷滿意度等相關變項為自變項，進行複迴歸分析(multiple regression analysis)，探討影響護理薪資與獎金滿意度以及護理福利制度滿意度的相關因素，以作為第二年研究的參考依據。「護理應屆畢業生」部分則以羅吉斯迴歸分析(logistic regression analysis)探討影響勞動供給的因素，以畢業後是否願意從事護理工作為依變項，個人基本特性、意願及相關因素、護理工作認知、工作壓力認知、組織制度認知等因素為自變項，利用逐步迴歸的方式分析影響應屆畢業生畢業後從事護理工作意願之相關因素。

(四) 專家座談會

最後，本研究將上述各階段研究結果進行最後彙整，並將結果作一完整的討論，針對歸納出影響從事護理工作意願之因素，召開專家座談會，再度邀請護理學會代表 2 位、護理公會全聯會代表 2 位、醫院高階護理主管 4 位、衛生單位相關人員 1 位、及相關領域之專家學者代表 2 位，針對研究結果歸納出影響從事護理工作意願之因素進行討論並提出適當的改善方式及建議，會議內容詳見附錄六。

(五) 研究架構

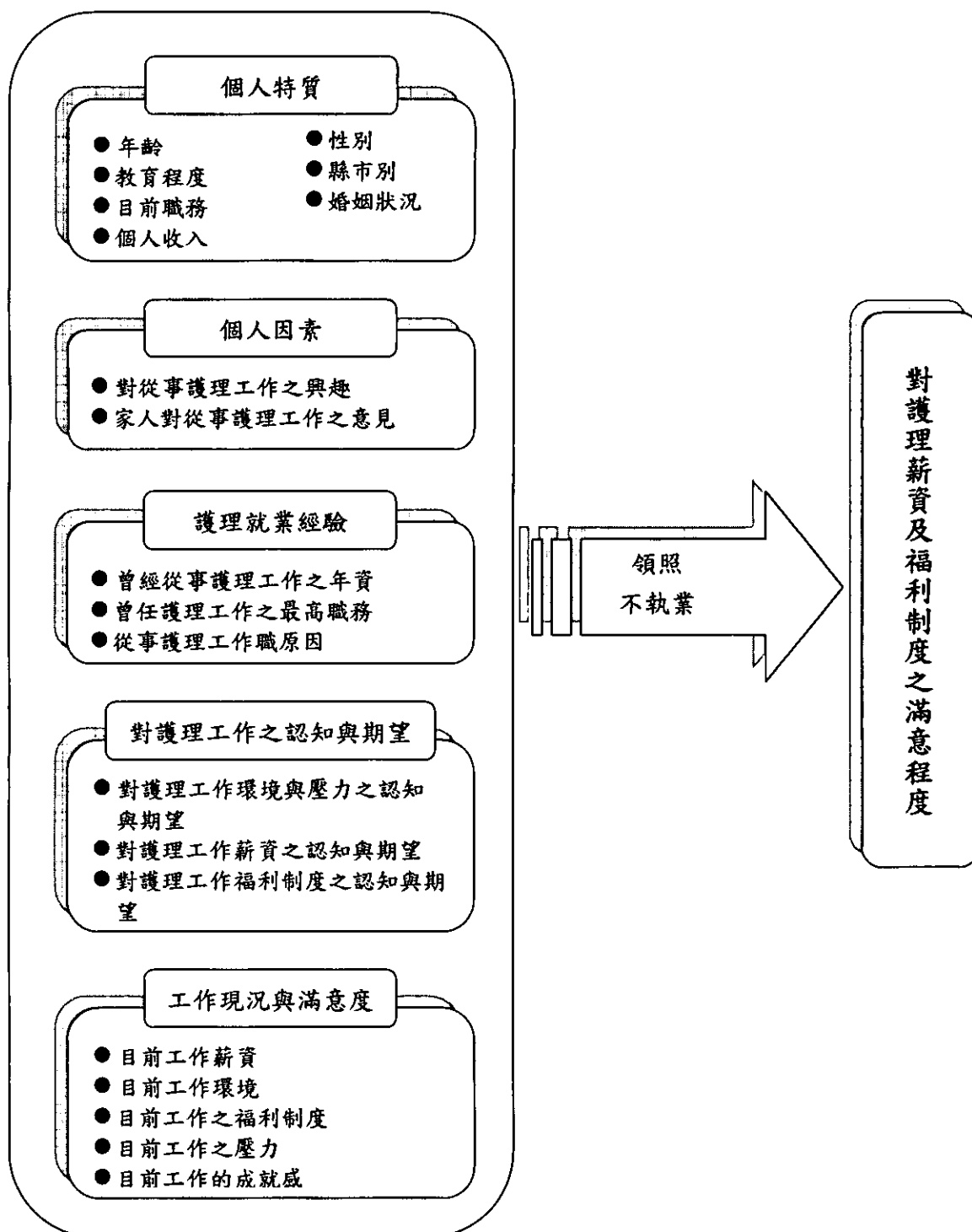


圖 3-1、領照不執業者研究架構

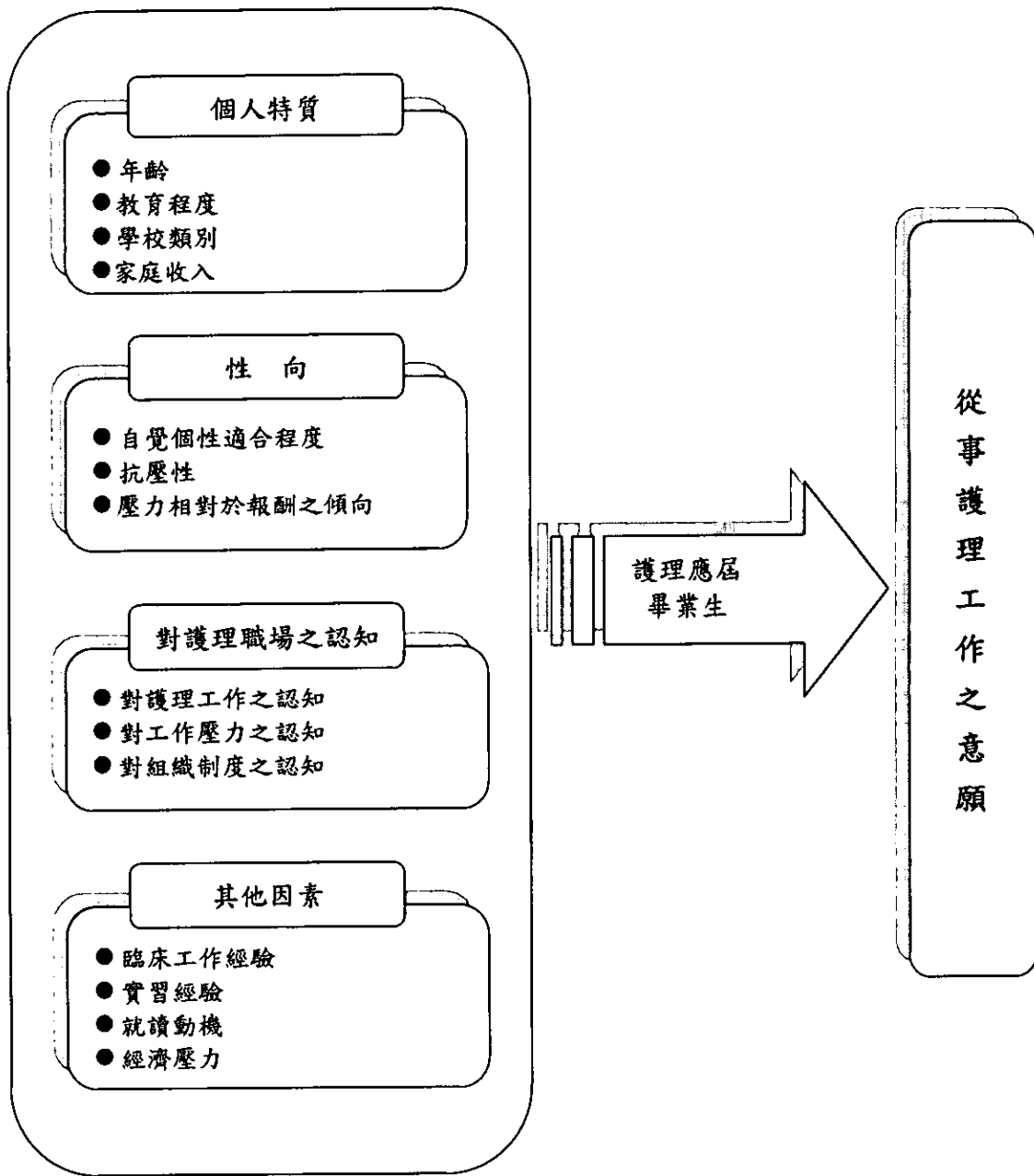


圖 3-2、護理應屆畢業生研究架構

第二節 第二年研究材料與方法

一、研究對象

本研究主要針對全國醫療機構護理人員（含醫學中心、區域醫院、地區醫院、專科醫院、長照機構以及診所等）以及醫院護理主管為研究對象。

二、資料來源

在「醫療機構護理人員」部分，本研究首先將醫療機構分為醫院、診所以及長照機構三部份，三部分共計回收1087份有效問卷。

在醫院護理人員部分，本研究首先計算出醫學中心、區域醫院以及地區醫院護理人員數之比例，計算出樣本數，再利用分層隨機抽取（stratified random sampling），依不同層級與種類醫院護理人數之比例以及醫院不同部門比例（門診、一般病房和特殊單位護理人數比），隨機抽取護理人員進行問卷調查。

診所護理人員部份，本研究由全國家診所（含西醫、中醫、牙醫）扣除金門縣、澎湖縣及連江縣等外島後之19,019家診所，依照北部（宜蘭縣、基隆縣、台北縣市、桃園縣、新竹縣市）、中部（苗栗縣、台中縣市、彰化縣、南投縣）、南部（雲林縣、嘉義縣市、台南縣市、高雄縣市、屏東縣）以及東部（花蓮縣、台東縣）診所比例，以隨機抽樣方式進行問卷調查，預計每間診所回收1~2份，共收西醫108份、中醫124份、牙醫117份有效問卷。

長照機構護理人員部分，則不同種類機構（護理之家、居家護理、康復之家）之比例，以隨機方式進行問卷調查，共計回收有效樣本數106份。

三、研究工具

(一) 問卷設計

本研究透過國內外相關文獻及研究報告整理歸納後，並採取焦點團體法 (focus group)，希望藉此取得更多不同方面之看法與建議，作為問卷內容設計之參考本研究。於97年6月24日召開焦點團體。邀集台灣護理學會2名、中華民國護理師護士公會全國聯合會3名、護理人員及高階主管4名及相關領域專家學者2名，共計11名。主要瞭解與會人員對於護理人員薪資報酬、績效福利制度之現況與期望，並進一步探討全國醫療機構護理人員從事護理工作意願及其影響因素，另瞭解與會人員對醫院目前護理人力供需及薪資結構、績效福利制度等結構與合理性以及離職所需之成本之意見與建議，取得多方看法以作為問卷內容設計之重要參考依據。

護理勞動供給者主要為領有護理執照之護理人員，本研究主要研究對象為正在職場上工作之臨床護理人員，護理人員若只更換護理臨床工作場所，僅會造成護理人員流動率之提高，而不至於降低護理勞動供給，因此，本研究對護理勞動供給之定義為持續從事臨床工作之意願。而依據本研究目的、相關研究結果、醫院現有相關福利制度以及會議內容 (詳見附錄七) 編制問卷。「醫療機構護理人員」之問卷內容主要包含下列五大部分：(1) 執業機構屬性 & 工作經驗 (能力進階層級、工作行政職稱、機構權屬別、工作單位、工作時數、工作特性滿意度、照護品質等) (2) 護理工作薪資現況及期望 (近三個月的平均薪資、合理的薪資、相對薪資、繼續工作意願)；(3) 現行績效與福利制度及期望 (現行的福利、最缺乏的福利、現行考核制度、評核過程透明度、評核結果合理性、獎金計算清楚程度、繼續工作醫院等)；(4) 對薪資與績效福利制度之滿意度 (對年薪、底薪、夜班費、福利制度、獎金結構、評核時間、評核方式及項目等滿意度以及整體繼續工作意願及其因素)；(5) 個人基本特性 (例如：性別、年齡、婚姻、教育程度、執業地點等)，問卷詳見附錄八。

「護理主管」之問卷內容則包含：(1) 執業機構屬性 & 工作經驗 (能

力進階層級、工作行政職稱、機構權屬別、工作單位、工作時數、工作特性滿意度、照護品質等)；(2)護理工作薪資現況及期望(近三個月的平均薪資、合理的薪資、相對薪資、繼續工作意願、薪資結構合理性等)；(3)現行績效與福利制度及期望(現行的福利、最缺乏的福利、現行考核制度、考核項目的客觀性、評核過程透明度、評核結果合理性、獎金計算清楚程度、繼續工作醫院等)；(4)對薪資與績效福利制度之滿意度(對年薪、底薪、夜班費、福利制度、獎金結構、評核時間、評核方式及項目等滿意度以及整體繼續工作意願及其因素)；(5)護理人力供需及護理品質(護理人力現況、新進人員比例、離職率、招募護理人員難易度、病床數與護理人數比等)；(6)個人基本特性(例如：性別、年齡、婚姻、教育程度、執業地點等)，問卷詳見附錄九。

護理人員離職單位成本與護理主管訪談題目則包含：(1)護理人員招募(會不會開會、開會時間、招募時平均一個名額會有幾人前來應徵、面試時間、面訪主管、是否有筆試等)；(2)護理人員報到及職前教育訓練(報到手續時間、全院環境介紹時間、工作單位環境內容介紹時間、由誰帶領、資深人員帶領新人方式、時間、薪資、新人多久不當人力計算、新進人員薪資等)；(2)相關用品成本(體檢費用、工作服、皮鞋、外套、背心之單價與單位等)，問卷詳見附錄十。

本研究問卷調查方式主要採郵寄方式，部分醫院因護理人力較緊，本研究則加派訪員至醫院進行調查，訪員手冊詳見附錄十一。

(二) 問卷信效度

本研究初步設計完成將之問卷，首先將進行效度測量，將以專家效度進行內容效度(content validity)之測量。將邀請八位相關專家學者，依照研究變項的適用性來衡量題目，評估問卷與研究主題相符的程度，針對問卷內容每個題目的重要性、適當性與明確性進行問卷效度之評定，以專家意見之CVI(Content Validity Index)大於0.8為保留題，重要性、適當性及明確性方面如未達0.8者，綜合專家意見修改或予以刪除，將問卷內容定義模糊之

題目予以釐清，以確認本研究問卷之效度。「醫療機構護理人員」之 CVI 平均值為 0.98 分，「護理主管」之 CVI 平均值為 0.97 分，顯示本問卷效度極佳。

在問卷信度量測方面，本研究問卷因詢問護理人員對薪資、績效及福利制度之相關資料以及相關問題，而以不記名的方式進行，無法使用「再測法」重複訪談。因此，本研究採取計算 Cronbach α 係數，確認問卷內容的一致性。本研究針對「護理薪資滿意度」以及「績效制度滿意度」二構面計算其 Cronbach α 係數，分別為 0.88 分及 0.95 分，顯示本研究問卷內容具有高度一致性。

(三) 資料分析

本研究將收集到之問卷資料進行描述性統計分析，依照研究樣本之個人基本特性、目前薪資福利待遇情形、對薪資、績效與福利制度之滿意度與期望等，以次數及百分比來描述問卷各變項之分佈情形。因不同工作醫療院所層級、單位及職稱皆有可能有不同的薪資報酬，因此本研究另依照機構權屬別（公立醫療院所正職者、公立醫療院所約聘者、私立醫療院所、財團/社團法人）、機構層級別（診所、長照機構、地區醫院、區域醫院、醫學中心）、工作單位（門診、一般病房、特殊單位）、職稱別（無行政職稱者、小組長、護理長、督導、主任）等類別，分析全部護理人員和一般護理人員（排除護理長、督導、主任）之薪資結構及其比重。

此外，本研究利用卡方檢定分析新進護理人員（工作不到三年）及資深護理人員（工作三年以上），在對薪資之滿意度、績效與福利制度之滿意度與期望、持續從事護理工作之意願方面之差異。

在複迴歸分析（multiple regression analysis）方面，以護理人員持續從事護理工作之意願強度（以 likert's scale 五等分法）為依變項，自變項則包含護理人員之基本特性、目前薪資福利待遇情形、對薪資、績效與福利制度之滿意度、工作特性、工作環境等相關變項，利用逐步複迴歸分析影響護理人員對於持續從事護理工作意願之相關因素。

(四) 專家座談會

最後，本研究將上述各階段研究結果進行最後彙整，並將結果作一完整的討論，針對歸納出影響從事護理工作意願之因素，召開專家座談會，再度邀請護理學會代表 2 位、護理公會全聯會代表 2 位、醫院高階護理主管 5 位、及相關領域之專家學者代表 2 位，針對研究結果歸納出影響繼續從事護理工作意願之因素以及護理人員離職所需成本進行討論，並針對改善護理人力供給與需求情形提出適當的改善方式及建議，會議紀錄詳見附錄十二。

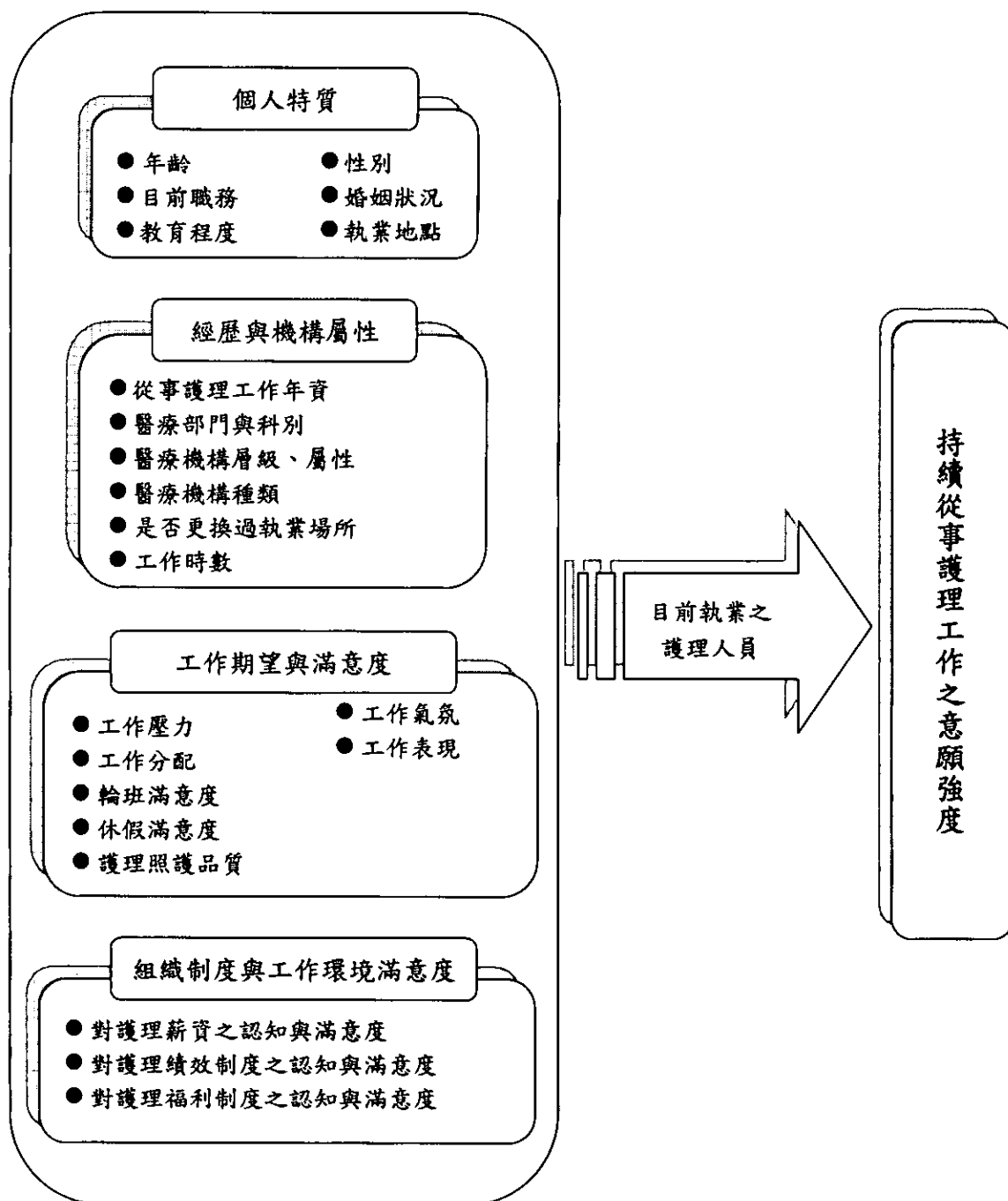


圖 3-3、護理人員研究架構

第四章 研究結果

第一節 第一年研究結果

本研究結果主要包含二大部分：領照不職業者及護理應屆畢業生之描述性分析與推論性統計結果，詳述如下：

一、領照不職業者

(一) 描述性分析

1. 領照不執業者之基本特性

本研究目前回收有效問卷共計 694 份，其中有 76.4% 的樣本表示不願意從事護理工作，23.6% 表示非常不願意從事護理工作者。樣本大多為女性 (82.7%)，年齡多為 21-30 歲 (73.1%)，其次為 31~40 歲 (16.3%)，平均年齡為 27.9 歲。教育程度以專科 (34.3%)、大學畢業 (32.9%) 居多。婚姻狀況多為未婚 (74.9%)，有子女的佔 21.0%，其中有 52.1% 其子女數為 2 個，最小子女其年齡多為 1 歲以下 (50.7%)。而樣本中有 80.7% 目前有工作，職業多為服務業 (48.8%)，其次為軍公教警 (13.2%)、自由業 (8.6%)、學生 (8.4%)、商業 (6.1%)。目前收入大多為 3 萬~4 萬 (31.3%)，其次為 2 萬~3 萬 (28.1%)，有 11.7% 的人目前無收入 (詳見表 4-1)。

本研究樣本領有護理師執照者有 497 位 (71.6%)，領有護士執照者有 495 位 (71.3%)，同時領有護士、護理師證書者有 299 位 (43.1%)，而有 1.6% 的樣本擁有其他證書 (如助產士證書、高級心臟救護術等)。護理工作年資大多為 1~5 年 (31.7%)，其次為 1 年以下 (27.8%)，平均年資為 3.6 年。曾任護理最高的職稱則以護理師居多 (44.2%)，其次為 (26.2%) 及護理小組長 (7.2%)，而有 17.7% 的樣本未曾從事護理臨床工作 (詳見

表 4-1)。

2. 領照不執業之原因

表示不願意或非常不願意再從事護理臨床工作的受訪者中，表示本身個性不適合或非常不適合護理工作者佔 22.4%，適合或非常適合者有 33.4%；過半數的人 (56.3%) 自認有抗壓性或非常有抗壓性，認為無抗壓性或非常無抗壓性者僅有 4.8%，但是仍有 86.5% 的受訪者認為護理工作有壓力或壓力很大。在經濟壓力的部分，表示沒有工作賺錢的壓力或非常沒有經濟壓力者僅有 9.9%，一半以上 (55.7%) 的受訪者表示本身有經濟壓力或非常有經濟壓力。而本研究進一步針對護理人員對於工作負荷及壓力相對於報酬高低之喜好進行探討，結果顯示護理人員傾向工作壓力及負荷高，薪資相對提高之工作 (64.9%) (詳見表 4-2)。

此外，本研究將不願意從事護理工作的原因分成個人因素、工作因素、組織因素等三大類，以瞭解影響護理勞動供給減少的因素。在個人因素部分，造成領有護理執照但卻不願從事護理臨床工作的原因主要為「健康問題」(45.8%)，其次為「沒興趣」(41.2%) 及「家庭責任重」(24.0%)。工作環境因素則為：「輪三班」(73.2%)、「護理工作本身壓力大」(67.6%)、「護理專業不受尊重」(60.3%)、「醫療糾紛」(36.8%)、「病患家屬壓力大」(36.2%)、「病患壓力大」(35.2%) 等。而在組織因素部分，「人力不足工作繁重」(88.1%)、「薪資公平性低」(71.0%)、「福利制度不佳」(55.4%) 以及「升遷制度不佳與機會少」(54.8%) 等因素皆為護理人員不願從事護理臨床工作的主因之一 (詳見表 4-2)。

本研究進一步詢問改善何種因素會讓受訪者再度從事護理臨床工作。研究結果顯示，除了個人無法改變的因素之外，工作環境因素中的「護理專業受尊重情形」(28.8%)、「護理工作壓力」(25.1%)、「輪三班」(22.5%) 以及組織因素中的「醫院人力多寡與工作量」(47.1%)、「薪資公平性」(29.1%) 等因素，皆是受訪者認為需改善才會重返護理臨床工作崗位的重要因素，由此可知，醫院人力負荷及薪資公平性是影響護理勞動供給的

重要因素（詳見表 4-2）。

若再進入護理臨床工作者，有 46.3%的護理人員會選擇「醫學中心」，其次為「區域醫院」(19.3%)及「診所」(17.4%)；而單位部分，有 38.5%的護理人員想進入「門診」，其次為「一般病房」(35.3%)。

根據受訪者的護理工作年資以及想進入醫院工作的層級和單位，受訪者所期望的薪資落於「3 萬~4 萬」(34.4%)及「4 萬~5 萬」(32.0%)間，平均期望薪資為 44,154 元。進一步分析，領有「護士執照」的期望平均薪資為 41,887 元，而領有「護理師執照」的期望平均薪資為 46,660 元，領有兩張證書以上者期望平均薪資為 43,990 元(詳見表 4-3)。

3.領照不執業者對護理工作滿意度分析

本研究針對領有護理執照但目前沒有從事護理工作的人員調查其對護理工作相關面向的滿意度。在「工作時間」以及「工作負荷」方面，非常不滿意或不滿意的比例（72.8%，84.3%）高於滿意或非常滿意的比例（4.8%，1.4%）。68.1%的受訪者對「專業受尊重」之滿意度部分表示非常不滿意或不滿意的比例，表示滿意或非常滿意的比例僅有 5.5%，但在「病患回饋」的滿意度部分，表示不滿意或非常不滿意的比例（24.6%）則與滿意或非常滿意的比例相當（23.6%）。而對於「團隊相處與溝通」不滿意或非常不滿意的比例（28.3%）高於滿意或非常滿意的比例（19.4%），對「上司領導」的滿意度方面，感到滿意或非常滿意者僅有 9.1%，感到不滿意或非常不滿意佔 45.4%（詳見表 4-4）。

在薪資方面的滿意度：本研究有 71.0%的樣本對「薪資公平性」感到不滿意或非常不滿意，僅有 4.0%感到滿意或非常滿意；而對「績效獎金」的滿意度方面，表示不滿意或非常不滿意的比例（65.1%）亦高於滿意或非常滿意的比例（5.4%）。此外，本研究有 59.9%的受訪者對「績效考核制度」感到不滿意或非常不滿意；「升遷制度」的滿意度表示滿意或非常滿意僅有 2.6%，65.9%的受訪者感到不滿意或非常不滿意；「福利制度」的滿意度表示不滿意或非常不滿意的佔了 67.9%，僅有 4.7%表示滿意或非

常滿意（詳見表 4-4）。

4. 領照不執業者對非護理工作滿意度分析

本研究樣本中有 521 位（75.1%）有其他非護理工作經驗，調查其曾經從事且較理想非護理工作的滿意度。在「工作時間」以及「工作負荷」方面與護理工作相較之下，表示滿意或非常滿意的比例（43.0%，38.4%）高於不滿意或非常不滿意的比例（20.9%，22.4%）。「團隊相處與溝通」滿意或非常滿意的比例（43.6%）亦高於不滿意或非常不滿意的比例（11.7%），而「專業受尊重」的部分，表示滿意或非常滿意者（34.2%）也是高於不滿意或非常不滿意（21.1%）（詳見表 4-5）。

在薪資方面的滿意度：本研究有 27.5% 的樣本對「薪資公平性」感到不滿意或非常不滿意，29.2% 感到滿意或非常滿意；「績效考核」滿意度的部分，表示滿意或非常滿意的比例（24.7%）則稍微低於不滿意或非常不滿意的比例（23.2%）。和護理工作相較之下，本研究樣本對目前工作的「福利制度」其滿意或非常滿意的比例（26.3%）與不滿意或非常不滿意的比例（27.1%）差不多；但在「績效獎金」及「升遷制度」的部分，表示滿意或非常滿意的比例（25.8%，21.9%）就略低於表示不滿意或非常不滿意的比例（27.5%，27.1%）（詳見表 4-5）。

（二）複迴歸分析

本研究利用複迴歸分析探討影響領有執照但不從事護理工作對護理薪資以及福利制度滿意程度的相關因素。在迴歸模式一中以「薪資公平性滿意度」與「績效獎金滿意度」之加總為依變項，以分數 2~10 分表示滿意的程度，2 分表示非常不滿意，10 分表示非常滿意；自變項包含從事護理工作的經驗、壓力、抗壓性，以及對護理工作時間之滿意度、對工作負荷之滿意度以及個人基本資料等變項，排除各項遺漏值後共計 670 位受訪樣本進入迴歸分析中。

迴歸模式一中發現，影響領照不執業者對護理薪資及獎金公平性滿意度的顯著因素包含「教育程度」、「婚姻狀況」、「是否有子女」、「目前工作薪資」、

「過去從事護理最高職稱」、「護理工作之之壓力程度」、「工作負擔-薪資高低之喜好」、「護理工作時間之滿意度」以及「護理工作負荷之滿意度」($p<0.05$)，與「性別」、「年齡」及「護理工作年資」無顯著相關。

迴歸模式二之依變項則改為「對福利制度之滿意度」，分數 1~5 分表示滿意程度，1 分表示非常不滿意，5 分表示非常滿意，排除各項遺漏值後共計 699 位受訪樣本進入迴歸分析中。控制其他變項下，顯著影響護理福利制度滿意度的因素為「年齡」、「教育程度」、「婚姻狀況」、「工作負擔-薪資高低之喜好」、「護理工作時間之滿意度」以及「護理工作負荷之滿意度」($p<0.05$) 等因素。

二、護理應屆畢業生

為確定回收有效樣本代表性，本研究依照學制分類，以護理畢業生人數比與教育部 95 學年度護理科系在學學生資料進行分析，結果發現本研究之樣本與母群體並無顯著差異 ($p>0.10$)，進一步分析性別比例方面亦未達統計上顯著差異 ($p>0.10$) (詳見表 4-7)。

(一) 描述性分析

1. 護理應屆畢業生基本資料

本研究共收集 1089 份護理應屆畢業生問卷，研究樣本中男性佔 4.4%，女性佔 95.6%，護理科系仍以女性佔多數。應屆畢業生年齡以未滿 23 歲佔 89.3%，23 歲以上佔 10.7%；教育學制以專科佔 42.7%，二技佔 21.7%，四技佔 20.8%，大學佔 14.8%；在家庭每月全部總收入方面以「三萬元以下 (含三萬元)」佔最多 (33.9%)，其次為「三萬至六萬元 (含六萬元)」(21.4%)。

在護理應屆畢業生當初就讀護理科系的動機中，有 24.1% 為工作機會較多，19.4% 為可學習一技之長，16.7% 為考試分發，14.5% 為親友鼓勵，12.9% 為因興趣而就讀，9.4% 為對家庭有幫助，2.9% 為其他原因，如薪水較多、想幫助病人等原因而選擇就讀護理科系 (詳見表 4-8)。

2. 護理應屆畢業生從事護理工作意願及其他相關因素

本研究所選定之樣本中，13.2%的應屆畢業生曾有從事臨床護理工作之經驗，有 85.4%的應屆畢業生願意或非常願意在畢業後從事護理工作，有 14.6%的應屆畢業生不願意或非常不願意未來從事護理工作。護理應屆畢業生性向方面（詳見表 4-9），有 12.6%的應屆畢業生認為自己的個性不適合或非常不適合從事護理工作，有 30.5%的應屆畢業生認為自己的個性適合或非常適合從事護理工作。本研究亦針對實習經驗影響進行調查，有 48.1%的應屆畢業生表示實習經驗對畢業後從事臨床護理工作為正面或非常正面影響，10.5%的應屆畢業生則為負面或非常負面影響。

本研究針對應屆畢業生經濟壓力方面，有 58.2%的應屆畢業生是屬於有工作賺錢或是非常有工作賺錢的經濟壓力，僅有少數（7.6%）表示無或非常無工作賺錢的經濟壓力；關於壓力與報酬方面，有 74%的應屆畢業生偏好工作壓力及負荷高而薪資報酬相對提高之工作條件，能增加他們對護理工作的接受度；

影響應屆護理畢業生不願意從事護理工作可能因素，個人因素中「沒興趣」（58.2%）、「非一輩子的職業」（36.1%）、「實習經驗不佳」（30.4%）為個人因素影響不願意從事護理工作的前三名；工作環境因素中比例最高者為「護理工作本身壓力大」（71.5%）、其次為「輪三班」（53.8%）、「醫療糾紛」（39.2%）；組織因素中「醫院人力不足與工作繁重」（72.2%）、「福利制度不佳」（42.4%）、「薪資公平性不佳」（41.8%）為組織因素影響不願意從事護理工作的主要因素（詳見表 4-9）。

3. 護理應屆畢業生對護理職場之認知

本研究將護理職場之認知分為三個部分：護理工作之認知、護理工作壓力之認知、護理組織制度之認知（詳見表 4-10）。在「護理工作之認知」部分，有 40.4%的應屆畢業生同意或非常同意護理輪三班，14.2%的應屆畢業生對於護理輪三班持不同意或非常不同意的態度；七成多的應屆畢業生同意（37.2%）或非常同意（37.1%）護理工作是須負擔法律責任的；約六成的應屆畢業生同意或非常同意護理人員專業是受到醫療同業

(60.9%)、病人及其家屬的尊重(60.2%)；43.3%的應屆畢業生同意(31.6%)或非常同意(11.8%)對於護理工作環境中的人際關係感到擔憂；五成多的應屆畢業生同意(33%)或非常同意(23.1%)認為除護理專業外還常需要做非專業工作的事情；80%的應屆畢業生同意或非常同意護理是助人的專業工作。

在「護理工作壓力之認知」部分，86.3%的應屆畢業生同意或非常同意護理工作有很大的壓力，不到一成(0.9%)的應屆畢業生不同意或非常不同意護理工作有很大的壓力，有45.4%的應屆畢業生同意或非常同意能夠接受護理工作本身的壓力，但有10.7%的應屆畢業生是不同意或非常不同意；48.3%的應屆畢業生同意或非常同意能夠接受面對病患的壓力，44.3%的應屆畢業生同意或非常同意能夠接受病患家屬的壓力，39.1%的應屆畢業生同意或非常同意能夠接受上司的壓力；近六成的應屆畢業生同意(34.9%)或非常同意(23.9%)對於新進人員訓練輔導期的縮短感到有壓力。

在「護理組織制度之認知」部分，55.7%的應屆畢業生不同意或非常不同意護理人員薪資公平的，三成多的應屆畢業生不同意或非常不同意目前護理人員績效獎金制度(36.9%)、績效考核制度(31.9%)、福利制度(37.2%)、升遷制度(32.4%)是合理的。

4.護理應屆畢業生之護理工作期望

在畢業後想進入之醫院層級，有55.7%的應屆畢業生希望進入醫學中心，21.8%的應屆畢業生希望進入區域醫院，10.9%的應屆畢業生希望進入地區醫院。本研究進一步詢問進入醫院之單位類型，有53.6%的應屆畢業生表示想進入一般病房，17.7%的應屆畢業生想進入門診單位，17.2%的應屆畢業生想進入急診單位。

在護理應屆畢業生期望未來每月合理薪資(含獎金、夜班費)，有34.2%的應屆畢業生期望為3萬至4萬元(含4萬)，有35.9%的應屆畢業生期望為4萬至5萬元(含5萬)，有14.6%的應屆畢業生期望為5

萬至 6 萬（含 6 萬），有 7.5% 的應屆畢業生期望為 6 萬元以上（詳見表 4-11）。

區分有無臨床工作經驗以及學制別的期望薪資，以無臨床工作經驗的應屆畢業生對於期望薪資（46,447 元）高於有臨床工作經驗（45,742 元）。以學制上來看，大學學制的期望薪資（54,877 元）高於其他學制，以專科學制期望薪資為最低（42,756 元）（詳見表 4-12）。

（二）羅吉斯迴歸分析

為瞭解影響應屆畢業生從事護理工作之意願，以本研究樣本應屆畢業生從事護理工作意願為依變項進行羅吉斯迴歸分析，找出相關顯著影響因素。利用卡方檢定（chi-square test）挑選出顯著（ $p < 0.05$ ）影響因素，包含：改善工作環境因素、改善組織因素、實習經驗影響、自認個性適合度、自認抗壓性、護理工作之認知、工作壓力之認知、組織制度之認知、未來想進入之層級醫院、單位類型等項目，將其放入羅吉斯迴歸分析中進行分析，並且加入學制別及就讀護理科系之原因兩變項予以控制（詳見表 4-18）。

在控制其他變項之下，當應屆畢業生就讀原因為「可學習一技之長」而就讀者其從事護理工作的勝算比是「考試分發」者的 2.8 倍（95% CI 1.36~5.84），而因「工作機會較多」者其從事護理工作的勝算比是「考試分發」者的 3 倍（95% CI 1.51~5.95），若就讀護理系之動機為「興趣」者其從事護理工作的勝算比則為「考試分發」者的 4.3 倍（95% CI 1.44~13.07）。實習經驗之影響愈正面及自認個性愈適合者其畢業後願意從事護理工作的機率就愈高。而「學制別」則與應屆畢業生畢業後從事護理工作之意願無顯著相關。選擇改善工作環境因素「醫療糾紛」者，願意從事護理工作的機率高於「無需改善工作環境因素」者，勝算比為 1.2（95% CI 1.27~57.76）。而畢業後之工作想進入「診所」服務者較不願意從事護理工作的機率高於想進入「醫學中心」者，勝算比為 0.2（95% CI 0.11~0.51）；而單位類型為「加護病房」者其願意從事護理工作的機率高於「門診」者，勝算比為 3.6（95% CI 1.24~10.37）。

第二節 第二年研究結果

因本研究主要探討護理薪資、績效制度以及福利制度等待遇，而上述待遇會因護理人員在不同工作醫療院所以及不同工作內容而異。因此，本研究之研究對象分為診所（含西醫、中醫、牙醫）護理人員、長照機構（含居家護理、護理之家、康復之家）護理人員、醫院（含地區醫院、區域醫院、醫學中心）護理人員以及護理主管等對象。

為確定回收樣本具代表性，本研究進一步進行樣本與母群體之適合度檢定。在診所部分，護理人員因無單獨統計診所執業人數的資料，除聯合診所可能會有較多領有護執照之護理人員外，多數診所領照的護理人員數大多僅有一名，因此，本研究將診所部份分別以地域性（北、中、南、東）分類，以診所數之比例進行分析，結果顯示本研究西醫診所、中醫診所以及牙醫診所之樣本比例與母群體比例無顯著差異（ $p>0.05$ ）（詳見表 4-19）。長照機構部分因無護理人員數之相關數據，因此本研究無法進行適合度檢定，僅以型態別分別取樣。而醫院部分則以地區醫院、區域醫院、醫學中心護理人員比例進行分析，結果顯示本研究醫院護理人員樣本與母群體比例無顯著差異（ $p>0.05$ ）（詳見表 4-20）。

因本研究主要探討目的為薪資結構與績效福利制度，其結果皆因醫療院所型態之不同而會有所差異，因此，本研究結果將依診所、長照、醫院以及全體護理人員四部分呈現，其結果詳述如下：

一、護理人員基本資料

本研究共計回收 1087 份問卷，其中包含 349 份診所問卷（西醫診所 108 份、中醫診所 124 份、牙醫診所 117 份）、長照機構問卷 107 份、醫院問卷 631 份（地區醫院 160 份、區域醫院 271 份、醫學中心 200 份）。教學醫療院所佔 51.2%，多數（48.2%）為私立醫療院所。

本研究樣本有 98.9% 為女性，年齡多為 21 歲~30 歲（49.4%），其次為 31 歲~40 歲，平均年齡為 33.1 歲。教育程度多為專科畢業（41.2%）、其次

為二技/四技 (25.4%)，未婚者 49.1%，已婚者 48.4% (詳見表 4-21)。

護理專業能力進階部份，其中半數 (58.5%) 為 N~N2，而診所部分因多數無參予能力進階考試，所以選擇「其他」者佔較大的比例 (34.4%)。除診所護理人員最高階護理執照有 49.9% 為「護士執照」外，長照機構 (81.3%)、醫院 (90.2%) 的護理人員最高階執照皆為「護理師執照」；而目前護理工作職稱主要為「護理師」 (63.9%)，但也有 12.1% 領有護理師執照之護理人員工作職稱為「護士」。在 1087 位樣本中，無行政職稱者佔 59.5%、8.8% 擔任小組長、護理長以上者約 30.8%。84.5% 為正職之護理人員，15.5% 為約聘之護理人員 (詳見表 4-22)。

二、護理人員工作現況

在工作年資部分，27.2% 的護理人員總年資介於 1 年至 5 年間，其次為 5~10 年 (22.6%)，在該院的年資分布情形亦同。本研究樣本平均總年資為 10.9 年，其中又以長照機構的平均年資 17.2 為最長，診所護理人員平均年資則為 8.0 年。目前工作的單位特殊單位居多數 (37.8%)，其中 20.3% 為加護房之護理人員，其次為護理部的行政主管 (13.7%) 以及開刀房的護理人員 (11.8%)。護理人員平均每週工作時數 (含加班) 平均為 45.6 小時，其中 50% 的護理人員每週平均工作時數為 40 小時至 50 小時，其次為 30 小時至 40 小時 (27.5%)；醫院護理人員平均每週護理工作時數 47.0 小時，又有 2 成 (20.2%) 的護理人員其平均每週工作時數超過 50 小時，顯示醫院護理人員其工作量略高於診所與長照機構護理人員 (詳見表 4-22)。

67.9% 的護理人員曾經更換過工作的醫療院所，平均更換次數為 2.0 次 (醫院 1.9 次、長照 2.7 次、診所 2.1 次)；更換工作主要的原因主要為個人因素 (32.0%)，其次為距離問題 (22.6%)、福利不好 (17.7%) 以及薪資不合理 (17.7%) 等；若以型態別來看，診所護理人員更換醫療院所的主因為個人因素 (45.9%)、薪資不合理 (30.7%)，長照護理人員更換醫療院所的主因為個人因素 (44.3%)、輪三班 (30.9%)，醫院護理人員更換醫療院所的主因為個人因素 (31.5%)、距離問題 (25.0%)。

在工作分配合理性方面，38.6%的護理人員表示工作分配合理或非常合理，16.0%的護理人員認為不合理或非常不合理。而在輪班滿意度部分，30.5%的護理人員認為表示滿意或非常滿意，表示不滿意或非常不滿意者則佔19.9%，其中長照機構護理人員對輪班制度滿意度表示不滿意或非常不滿意的比例偏高（28.9%），而醫院護理人員表示滿意或非常滿意的比例最低（27.4%）。休假滿意度部份，整體而言滿意或非常滿意的比例（41.8%）高於不滿意或非常不滿意的比例（19.7%），但診所護理人員滿意休假制度的比例（33.4%）略低於長照機構（58.0%）及醫院（43.6%）。工作氣氛部份，表示滿意或非常滿意的護理人員佔63.5%，表示不滿意或非常不滿意者僅5.7%（詳見表4-23）。

工作壓力方面，半數以上（60.7%）的護理人員表示護理臨床工作壓力很大，僅有6.0%的護理人員表示工作壓力低或完全無壓力。本研究進一步詢問護理人員覺得自己工作是否稱職，有一成（11.5%）的護理人員表示有待努力或極需加強，表示稱職或非常稱職者約51.9%。此外，本研究亦詢問受訪護理人員對於自己所工作的醫療院所護理照護之品質，48.6%的護理人員表示機構護理照護品質良好或極佳，但也有高達16.7%的護理人員表示機構護理照品質極需加強或有待努力，其中長照機構（19.6%）及醫院（18.9%）表示照護品質需加強的比例高於診所（11.8%）（詳見表4-23）。

本研究進一步分析「工作分配合理性」、「輪班滿意度」、「休假制度滿意度」、「工作氣氛」以及「工作壓力」等工作環境與護理人員工作表現之相關性，其結果顯示除「工作壓力」外，其餘皆與護理人員工作表現呈顯著正相關（ $p < 0.05$ ）。

三、護理人員薪資現況與期望

根據本研究瞭解，護理人員薪資結構主要包含底薪、專業加給、特殊津貼、夜班/值班費、績效獎金和其他薪資等，而每個月的夜班工作不同則會有不同的薪資，因此本研究詢問護理人員近三個月的平均薪資以避免因工作情形不同而有高估或低估之情形。

由本研究結果可知，整體而言護理人員近三個月的平均薪資為 38351 元，其中診所護理人員近三個月的平均薪資為 26557 元、長照護理人員近三個月的平均薪資為 38893 元、醫院護理人員近三個月的平均薪資為 44742 元（詳見表 4-24）。

而在期望薪資部分，護理人員近三個月的期望薪資為 43305 元，其中診所護理人員近三個月的期望薪資為 29607 元、長照護理人員近三個月的期望薪資為 42299 元、醫院護理人員近三個月的期望薪資為 51251 元。護理人員期望的薪資約比目前實際獲得之薪資高了 4954 元（診所 3050 元、長照 3406 元、醫院 6509 元）（詳見表 4-24）。

本研究進一步詢問護理人員薪資與其他同級醫院相較之情形，10.5%的護理人員表示不清楚他院薪資情形，而高達 30.0%的護理人員表示護理薪資比他院薪資低或低很多。根據護理人員目前薪資及工作壓力和負擔，本研究詢問護理人員留職之意願，約有 46.2%的護理人員表示願意或非常願意，但也有 10.6%的護理人員表示不願意（詳見表 4-24）。

因不同醫療院所層級、單位及職稱皆有可能有不同的薪資報酬，因此本研究另依照機構權屬別（公立醫療院所正職者、公立醫療院所約聘者、私立醫療院所、財團/社團法人）、機構層級別（診所、長照機構、地區醫院、區域醫院、醫學中心）、工作單位（門診、一般病房、特殊單位）、職稱別（無行政職稱者、小組長、護理長、督導、主任）等類別，分析全部護理人員和一般護理人員（排除護理長、督導、主任）之薪資結構及其比重（詳見表 4-25 ~ 表 4-37）。

在護理薪資結構滿意度部份，整體而言，34.1%的護理人員對護理年薪感到不滿意或非常不滿意，22.6%表示滿意或非常滿意。護理底薪部份，不滿意或非常不滿意的比例（42.4%）高於滿意或非常滿意的比例（20.4%）。護理夜班費部份，不滿意或非常不滿意的比例（38.0%）亦高於滿意或非常滿意的比例（17.6%）；此外，護理人員對護理年薪滿意度與其工作表現呈顯著正相關（ $p < 0.05$ ）。而護理固定夜班費的部份，不滿意或非常不滿意的

比例 (34.2%) 亦高於滿意或非常滿意的比例 (19.5%) (詳見表 4-38)。

本研究進一步詢問護理主管對於薪資結構合理性，研究結果顯示，6.8% 主管表示護理人員薪資結構未考量「專業證照」；而主管表示在給付金額合理性部分，認為給付最不合理的考量項目是「風險程度」(15.3%)，其次為「績效評估」(13.0%)、「工作負擔」(12.9%)。

四、現行福利與績效制度與期望

(一) 福利制度

福利制度方面，機構現行的福利制度中居多數(前五項)之福利制度：整體而言為醫療優待(73.6%)、三節獎金(59.1%)、考績獎金(58.8%)、員工旅遊(58.3%)、生日禮金(52.7%)。診所為醫療優待(77.0%)、三節獎金(55.3%)、伙食津貼(43.8%)、員工旅遊(37.5%)、生日禮金(36.0%)。長照機構為三節獎金(71.8%)、考績獎金(57.3%)、進修機會(57.3%)、員工旅遊(55.3%)、生育津貼(53.4%)。醫院福利部分因公私立醫院會有所差別，因此，本研究分開呈現結果，公立醫院福利最多者考績獎金(88.1%)、其次為住宿提供(81.6%)、生育津貼(64.2%)、結婚津貼(64.8%)、員工旅遊(64.3%)；而私立醫療院所部份，福利項目最多為醫療優待(85.7%)，其次為伙食津貼(79.9%)、三節獎金(77.5%)、生日禮金(73.3%)以及員工旅遊(73.3%) (詳見表 4-39)。

護理人員覺得醫療機構最為缺乏(前五項)的福利制度：整體而言為不休假津貼(37.1%)、三節獎金(30.2%)、護士節慰勞(29.8%)、員工旅遊(26.6%)、伙食津貼(26.5%)。診所覺得醫療機構最為缺乏之福利為護士節慰勞(45.5%)、員工旅遊(38.2%)、進修機會(38.2%)、不休假津貼(33.3%)、三節獎金(33.0%)。長照機構為生日禮金(34.0%)、員工旅遊(34.0%)、護士節慰勞(31.1%)、不休假津貼(30.1%)、伙食津貼(26.2%)。公立醫院部分為伙食津貼(50.8%)、三節獎金(48.4%)、生日禮金(28.7%)、護士節慰勞(25.8%)、進修機會(20.9%)。私立醫院部分為不休假津貼(52.7%)、考績獎金(25.5%)、進修機會(20.2%)、生育津貼(19.2%)、

三節獎金 (18.9%)、員工旅遊 (18.9%) (詳見表 4-39)。

護理人員對福利制度的滿意度與護理人員工作表現呈顯著正相關 ($p < 0.05$)。本研究進一步詢問護理人員依照目前機構福利制度之留任意願，13.0%的護理人員表示，依照目前的福利，不願意或非常不願意繼續在同機構執業，而表示願意或非常願意者之比例為 46.0% (詳見表 4-39)。

(二) 績效考核制度

績效考核的部分，研究結果顯示工作態度 (85.9%)、服務態度 (84.7%)、遲到早退 (80.8%)、專業技術 (80.4%) 與服裝儀容 (77.6%) 為現在較多醫療院所績效考核之項目；而發展潛能 (24.9%)、訓練進修 (18.2%) 以及領導能力 (15.7%) 則為護理人員認為不清楚醫院是否有考核的項目 (詳見表 4-40)。

而護理人員表示績效考核不客觀之項目前五項為領導能力 (28.5%)、發展潛能 (23.3%)、溝通協調 (15.6%)、訓練進修 (15.6%) 以及應變能力 (15.0%)。而護理人員表示不清楚績效考核方式的項目為服務態度 (1.4%)、應變能力 (1.3%) 以及領導能力 (1.2%) (詳見表 4-40)。

在績效考核制之過程與結果方面，有關績效評核過程透明度部份，護理人員表示非常不透明或不透明的比例 (29.4%) 高於透明或非常透明的比例 (23.8%)。高達 40.6%的護理人員表示績效獎金核算方式非常不清楚或不清楚，表示清楚或非常清楚者僅有 22.8%。而在績效評核結果的合理性部分，表示不合理或非常不合理的比例 (23.6%) 亦高於表示合理或非常合理的比例 (21.9%) (詳見表 4-40)。

本研究進一步詢問護理人員對福利績效制度之滿意度，由表 4-41 得知，護理人員對福利制度、績效獎金結構、績效評核時間、績效評核方式以及績效評核項目部份，表示非常不滿意或不滿意的比例 (36.0%、39.0%、27.6%、31.2%、28.6%) 皆高於表示滿意或非常滿意的比例 (21.0%、18.6%、19.4%、17.8%、17.9%)；且與護理人員工作表現皆呈顯著正相關 ($p < 0.05$)。

依照目前的績效考核制度，護理人員表示願意或非常願意繼續在同機構

執業者為 37.9%，但亦有 13.3%的護理人員表示不願意繼續留在同機構執業（詳見表 4-40）。

（三）護理工作年資與薪資績效福利制度之相關性

本研究為瞭解資深護理人員（工作三年以上）與非資深護理人員（工作不到三年）對於薪資滿意度、績效與福利制度滿意度及工作意願之差異，則利用卡方檢定進一步分析。

研究結果顯示，資深護理人員與非資深護理人員對於護理薪資結構等變項之滿意度並無顯著差異（ $p>0.05$ ），但對於單位薪資與其他同級醫院相比之差異部分則呈顯著相關（ $p<0.05$ ），非資深護理人員認為他院薪資偏高的比例顯著高於資深護理人員。

在福利與績效制度方面，非資深護理人員與資深護理人員對於機構福利制度差異的留職意願上則有顯著差異（ $p<0.05$ ），非資深護理人員表示不願意及非常不願意的比例高於資深人員。而在績效評核過程透明度、績效獎金結構、績效評核時間、評核方式和項目、評核結果部份，資深護理人員與非資深護理人員則無顯著相關（ $p>0.05$ ），但在績效獎金核算方式清楚程度部分，資深人員表示清楚的程度則顯著高於非資深人員（ $p<0.05$ ）（詳見表 4-48~表 4-50）。

五、護理人力供需與留職意願

（一）護理人力供需

本研究另針對醫院護理主管（護理長以上者）詢問目前醫療院所護理人力供需部份，在 311 位護理主管中有 49.7%的護理主管表示，目前單位護理臨床人力不足或非常不足，表示足夠或非常足夠者僅有 18.4%。而目前護理人員招募的困難度部份，高達 71.9%的護理主管認為招募非常困難或困難，表示容易或非常容易者 5.9%；而表示招募不易的主要原因多為護理人員薪資低、臨床工作負荷大、新進人員抗壓性低、流動率高等原因（詳見表 4-46）。

整體而言，目前單位新進護理人員（工作未滿三個月）所佔比例平均約為 8.5%，除了表示單位沒有新進護理人員外，有 35.9%的護理主管表示單位

新進護理人員約為 0.1%~10%，其次為 10.1%~20% (23.0%)。本研究進一步詢問護理主管目前護理人員之離職率，研究結果顯示，整體而言護理人員（含新進人員）離職率約為 21.4%，新進人員離職率約 23.7%，若不含新進人員之離職率則約為 14.2%（詳見表 4-46）。

在護理照護人力部分，整體而言，目前醫療機構白班護理照護人力現有編制約為每位護理人員照護 9.9 床，實際照護 10.8 床；小夜班護理照護人力 15.7 床，實際照護 17.0 床；大夜班護理照護人力 19.4 床，實際照護 20.1 床。

因慢性病床，如精神科照護病床、護理之家等，照護員人數與一般醫院急性病床的標準不同，以及加護病房的照護人力規定亦與一般急性病床不同，因此，本研究進一步排除慢性病床及加護病房、開刀房等相關特殊病床，以瞭解目前一般病床護理照護人力現況，由表 4-47 知，白班護理照護人力現有編制約為每位護理人員照護 9.0 床，實際照護 9.7 床；小夜班護理照護人力 13.2 床，實際照護 14.6 床；大夜班護理照護人力 17.7 床，實際照護 18.1 床。而目前機構護理時數加護病房平均護理時數約為 10.4 小時，一般病房護理時數約為 2.2 小時。

（二）護理人員繼續從事護理臨床工作之意願

整體而言，護理人員持續從事護理臨床工作之意願，有 43.8% 的護理人員表示願意或非常願意，但表示非常不願意或不願意者亦有 18.7%。其中診所護理人員表示不願意或非常不願意的比例高達 23.8%，而長照機構護理人員願意繼續從事護理臨床工作的意願（60.6%）高於診所（39.3%）及醫院護理人員（42.6%）。整體而言，不願從事護理臨床工作的因素主要為工作負荷與壓力（54.4%），其次為薪資不合理（49.7%）、護理工作需輪三班（34.9%）、福利制度不完善（34.4%）及護理專業不受尊重（33.9%）等（詳見表 4-43）。

本研究進一步以繼續從事護理工作意願強度（1 分非常不願意~5 分非常願意）為依變項，將護理人員基本特性、目前薪資結構與滿意度、績效福利制度相關變項與工作環境和經驗等變項為自變項，置入逐步複迴歸之分析模

式中，研究結果顯示，「教育程度」、「婚姻狀況」、「是否為主管」、「工作分配合理性」、「休假制度滿意度」、「工作氣氛融洽度」、「護理年薪滿意度」、「護理固定夜班費滿意度」、「績效獎金核算方式清楚程度」、「績效評核時間滿意度」等變項皆顯著影響護理人員繼續從事護理臨床工作之意願 ($P<0.05$) (詳見表 4-51)。

專科畢業者持續從事護理工作意願顯著低於護理職校畢業者；離婚或喪偶者持續從事護理工作意願顯著高於未婚者；而主管持續從事護理工作意願顯著高於非主管者。工作分配合理性、休假制度滿意度、工作氣氛融洽度皆與持續從事護理工作意願呈顯著正相關。

在護理薪資結構部份，顯著影響護理人員持續從事護理工作意願之項目為護理年薪及固定夜班費之滿意度 (顯著正相關， $P<0.05$)。在績效制度方面，顯著影響護理人員持續從事護理工作意願之變項為獎金核算方式清楚度及評核時間滿意度 (顯著正相關， $P<0.05$)；而福利制度則與護理人員持續從事護理工作意願無顯著相關。

若以影響力來看，除了醫療院所無法改善之因素外 (教育程度)，影響最大的因素為對護理年薪滿意度，其次為獎金核算方式清楚程度，以及工作分配合理性。本研究結果顯示，護理人員對年薪滿意度每增加 1 單位，持續從事護理臨床工作之意願則增加 0.17 個單位 (詳見表 4-51)。本研究進一步以逐步複迴歸分析探討影響護理年薪滿意度之因素，其結果顯示「薪資與同級醫院相較之差別」、「對護理底薪滿意度」、「對護理夜班費滿意度」、「對福利制度滿意度」以及「對評核項目滿意度」與護理年薪滿意度成顯著相關 ($P<0.05$)，其中更以「底薪滿意度」所具的影響力最大 (詳見表 4-52)。

本研究為探討護理底薪佔全薪比例多寡是否會影響護理人員持續從事護理臨床工作之意願。因此，本研究以持續從事護理臨床工作意願 (1 分~5 分) 為依變項，自變項包含性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、執業地點、年資、工作層級與單位、能力進階層級、護理工作職稱、是否為主管等相關基本資料以及目前底薪佔全薪之比重為自變項，以逐步複迴歸分析探討影響

護理勞動供給之因素；結果顯示除年齡、是否為主管、教育程度、婚姻為顯著影響勞動供給之變項外，護理底薪佔全薪之比重亦與勞動供給意願呈顯著正相關 ($p < 0.05$)。每當比重增加 1 個單位，護理人員持續從事護理臨床工作之意願將增加 0.3 個單位（詳見表 4-53）。

六、護理人員離職單位成本

根據本研究綜合多間醫療院所瞭解，護理人員離職後，若需招募新進人員主要分成二部分：護理人員招募、報到及職前訓練。詳細流程如圖 4-1、圖 4-2：

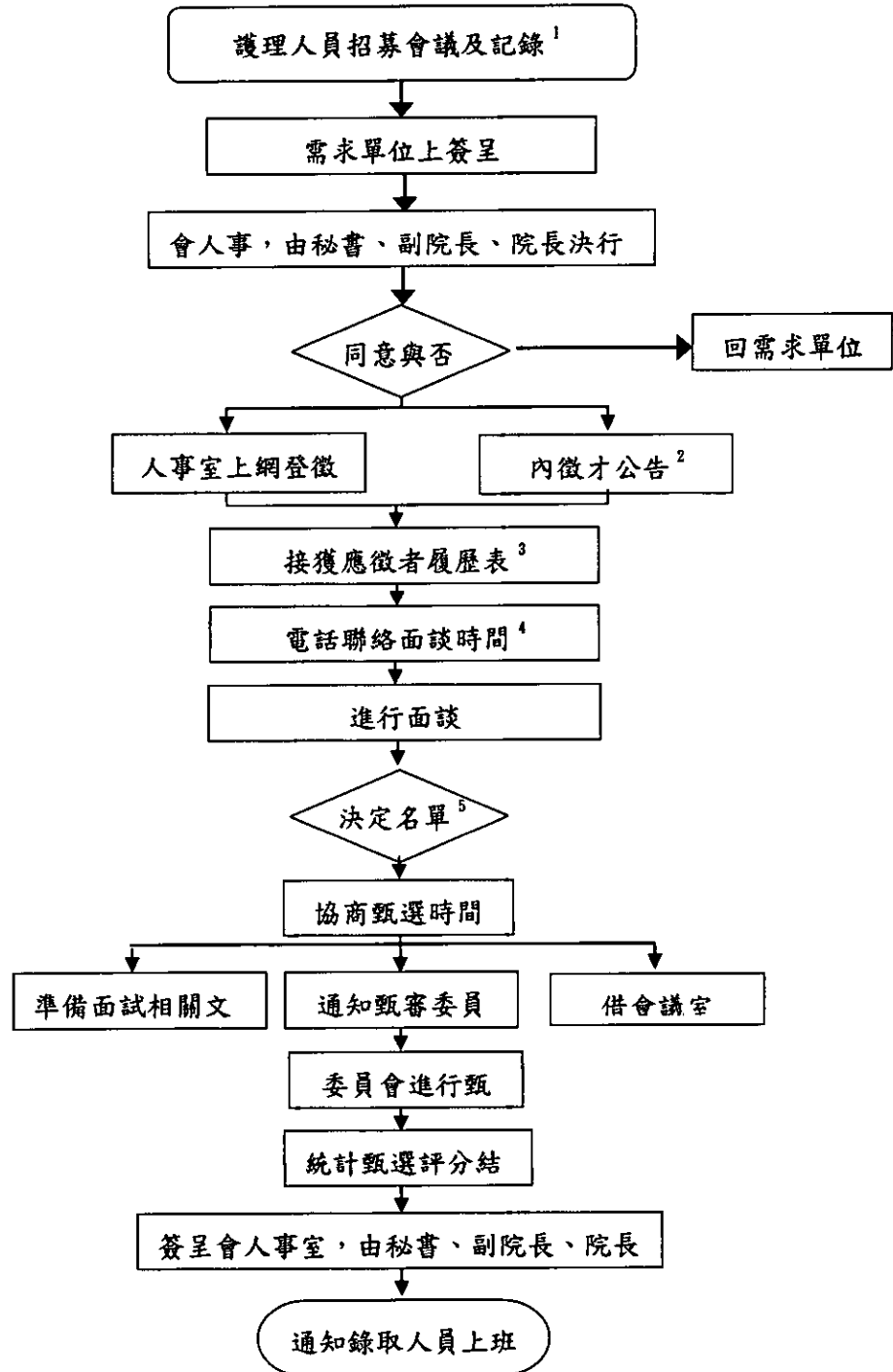


圖 4-1、護理人員招募流程圖

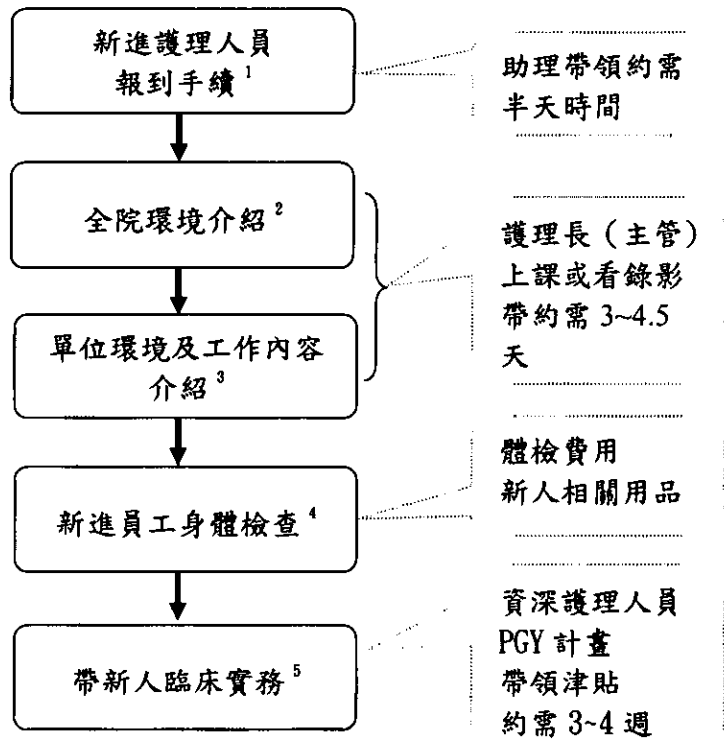


圖 4-2、護理人員報到及職前訓練流程圖

本研究由圖 4-1 及圖 4-2 彙整出護理人員離職成本主要為招募成本、報到及職前訓練成本、新人用品材料成本三大部分：招募工作成本主要內容會議時間與人力、張貼公告、連絡面試、面試等時間和人力等成本，其中紙張、電腦使用成本及電話費其成本較難估算且影響不大，而張貼公告多為網路上公佈求職公告，因此，該部分則不納入護理人員離職單位成本粗估之計算；而報到及職前訓練成本則包含健康檢查、全院介紹與單位環境介紹、新進人員不算人力之薪資、資深人員帶領新人的時間成本；新進人員用品材料成本則包含體檢費用、制服、外套、鞋子等。

護理人員離職成本在台灣無相關資料統計，較難以精確計算，且不同醫院層級其招募跟訓練的方式會有所不同，即便是同一層級的醫療院所也是有所差異，因此，本研究與國內 3 間醫學中心、5 間區域醫院以及 3 間地區醫院，共 11 間醫療院所之護理（副）主任深入訪談，以獲得本研究欲計算護理人員離職單位成本之資訊。

本研究首先與各醫院護理主管取得面試及筆試時間與人員數、新進人員報到、職前訓練等相關資訊，若醫院護理主管能給予相關人員之薪資（或時薪），本研究就直接代入計算，若無法給予相關資訊，本研究則改以本研究所計算出之相關人員時薪來計算，如護理主任平均時薪為 280 元~377 元、督導平均時薪為 291 元~301 元、護理長平均時薪為 242 元~283 元、新進人員平均薪資為 186 元~200 元、資深人員（工作年資滿 3 年以上，無行政職者）平均薪資為 202 元~227 元（詳見表 4-54）。

本研究針對 11 家醫療院所護理主管訪談的結果，不同層級的醫療院所招募的流程大致相同，最大的差別在於面試前是否有考試（筆試或技術考），以及院內是否會開會決定招募人數，因每家醫療院所科別及上班屬性之出缺情形不同，所以面試時間也會有所差別。會議時間約需 30 分鐘~1 個小時，考試時間平均約需 20~30 分鐘，面試時間平均約需 30 分鐘~2 小時（需視當日前來面試之人數）。在招募新人成本部分，本研究結果所計算出之數據：醫學中心平均為 709 元~1644 元、區域醫院為 1556 元~3354 元、地區醫院為 436 元~2282 元（詳見表 4-55）。

而在新進人員報到及職前訓練部份，報到手續費時約 1 小時至 3 小時，若包含體檢時間，報到手續約需 0.5 天~1 天；而全院環境介紹及單位環境介紹部份，該部份主要由護理長或主任帶領，部分醫院採取錄影帶上課、部分醫院則會有各單位主管輪流上課，時間約 2.5 天~4 天；而新進護理人員大約 4 週~8 週不計算護理人力，其中地區醫院訓練期較區域醫院及醫學中心長，因此訓練成本會較高；在試用時期，資深人員（至少 3 年工作年資或小組長）會全程帶領，部分醫院將給予資深人員（部分醫院稱之為輔導員或 Preceptor）額外津貼（輔導一位新進人員約有 2000 元~4500 元不等）。因此，在新進人員報到及職前訓練成本部分，本研究結果所計算出之數據：醫學中心平均為 64123 元~67562 元、區域醫院為 55369 元~71521 元、地區醫院為 82000 元~87119 元（詳見表 4-55）。

新進人員用品部份，該部分則包含體檢費用、工作服、皮鞋、外套及背心之費用，本研究結果所計算出之數據：醫學中心平均為 5000 元~5850 元、區域醫院為 2800 元~4000 元、地區醫院為 3500 元~5000 元（詳見表 4-55）。

綜合上述，本研究所計算出護理人員離職單位粗估成本：醫學中心為 72501 元、區域醫院為 67557 元、地區醫院為 91595 元。整體而言，每位護理人員離職單位成本平均高達 75461 元，是為醫療院所不容小覷之數字（詳見表 4-55）。

第五章 討論

第一節 第一年討論

本研究分別針對「領照不執業者」及「護理應屆畢業生」以研究目的為核心進行討論。領照不執業者部分，分為「影響護理執業意願之相關因素」、「護理工作與非護理工作薪資福利制度之滿意度及其落差」以及「再次執業之選擇及期望薪資」三部分進行討論；護理應屆畢業生則分為「影響護理畢業生從事護理工作意願之相關因素」、「護理應屆畢業生不願意從事護理工作因素探討」、「護理應屆畢業生對護理職場認知與薪資期望」三部分進行探討，討論內容詳述如下：

一、領照不執業者

(一) 影響護理執業意願之相關因素

本研究欲瞭解導致護理勞動供給減少之因素，因而調查領有執照而不執業者且未來也沒有從事護理工作意願者其不願從事護理工作的因素為何。本研究將不願意從事護理工作的因素分為「個人因素」、「工作環境因素」及「組織因素」等三大面向分別進行探討。

1. 個人因素

在個人因素的部分，除了對護理工作「沒興趣」(41.2%)外，其他主要的因素包含「健康問題」(45.8%)、「家庭責任重」(24.0%)以及「家人支持度低」(16.0%)等因素。護理工作是24小時無法間斷的，因此大多數的護理人員都需從事輪班工作。多數學者(許森彥、蘇世斌, 2003; 孫一誠, 2006; 洪瑜孺等, 2006; Jansen et al., 2003; Schernhammer et al., 2003)指出輪班工作或是夜班工作的護理人員會造成生物節律紊亂、睡眠品質及問題、家庭功能與社會生活角色衝突等影響，更可能對消化系統、循環系統、生殖系統以及心理健康造成問題。由此可知，輪班或夜班的工作確實會造成健康問題及家庭問題，這也是研究樣本不願從事護理工作的主要原因。如果輪班或夜班工作無法避免，建議應專為輪班或夜班的護理人員安

排健康檢查計畫及健康輔導計畫，為須輪班工作者之身心健康多層保障；也盡量多關懷護理人員的身心健康，盡可能減小工作與家庭及社會間的衝突。

2. 工作環境因素

在工作環境因素部分，主要的因素包含「輪三班」(73.2%)、「護理工作本身壓力大」(67.6%)以及「護理專業不受尊重」(60.3%)等因素。輪三班會造成的問題，在上述已稍有著墨。輪三班不僅是護理人員離職的主要因素(尹裕君、安妮，1991；張媚等人，1986)，若其身心健康受到影響，可能會間接影響照護病患的品質。但要如何改善這無法改變的問題，為護理界所需面對的重要課題。Barton(1994)指出自願上大夜班的護士，其調適情況比非自願的情形好。研究(Monk et al., 1996)指出可藉由排除或減少夜班工作、選擇合適人員、給予夜班人員適度教育訓練、改善排班方法或工作環境來改善夜班工作。另有國內研究(黃峰蕙、巫美鳳，1999)指出，改善排班的原則應為採主班別制、對大夜班自願者給予較多周期主班別、給予主班別為大夜班者較多的休息日以及對所有的搭夜班護理人員每年定期健康評估。在國際勞動組織中，定期健康評估、健康不良者改為固定白班以及適當的職業性健康服務已為夜間工作的公約了(International Labor Organization, 1990)。而台灣的護理夜班中則有包班的制度，由自願的護理人員包辦整個週期的夜班，已給予額外的獎金當作誘因，該制度在醫院試辦初期得到不錯迴響，但長期下來，選擇包班的護理人員逐漸遞減。建議可參考美國的包班制，將大夜班、小夜班與白班費用之差距拉大以作出區隔，吸引調適能力佳的護理人員。綜合上述，如何改善排班制度及因輪班所衍生的問題，護理界應找出合適的排班模式以改善離職率及流動率。

本研究有高達 86.5%樣本表示護理工作非常有壓力或有壓力，僅有 4.8%的樣本表示本身沒有抗壓性或非常沒有抗壓性，但是這些樣本卻都不願意從事護理工作。本研究進一步分析，護理工作壓力程度與工作負荷的

滿意度呈顯著相關，此外，本研究進一步分析從事護理工作壓力程度與薪資獎金滿意度成顯著負相關。推論其可能原因為，護理工作負荷高、工作壓力高，但卻無相對高的薪資，因此降低了從事護理工作的意願。

本研究進一步詢問改善何種工作環境因素會提高從事護理工作的意願，研究結果顯示以改善「護理專業受尊重的情形」為最。護理人員為大眾口中的白衣天使，理應有相對的尊重，但本研究結果顯示，護理專業不受尊重卻是護理人員離職重要因素之一。推論其可能原因有四：1.醫師未給護理人員應有的尊重；2.病患及其家屬因本身情緒波及護理人員；3.醫院大小事物皆交辦護理人員，其專業不受尊重以及4.直屬長官及組織未給予相對支持與尊重。護理人員在照護困難病患時會感受到專業受挑戰、無法被體諒、被威脅或言語攻擊等情緒反應（梁淑媛等，2007）。建議相關單位應給予護理人員教育訓練以及適時適當的援助，讓護理人員懂得如何處理與病人間的互動及自身的情緒。此外，文獻（Stinglhamber & Vandenberghe, 2003; 周鴻儒等，2001）指出護理單位成員、護理長及醫院的支持都具有相當的影響力。可見上司的關切影響力極大，若能適時給予護理人員應有的尊重，應能改善護理人員心理上的不平衡。

3.組織因素

在組織因素的部分，研究結果指出「醫院人力多寡與工作量」（88.1%）、「薪資公平性」（71.0%）為主要因素。護理人力一直是近年來備受關切的問題，護理人力不足不僅會提高離職意願，更會對護理照護品質、病人安全造成影響（Aiken et al., 2002）。國外研究（Needleman et al., 2002）指出護理人力少及照護病患的時間少與病患住院期間是否有嚴重併發症有高度相關。護理人力不足會導致病患容易產生壓力潰瘍、尿道管感染、給藥錯誤、跌倒等相關併發症（Canadian federation of Nurses Unions, 2005）。另有研究研究（Aiken et al., 2002）指出外科病房護士每多照顧一個病人，其因疏忽急救所致之30天內死亡率增加7%，如果把護理人員平均照護病患的負荷量，由4個增加至6個，病人死亡的風險就會增加至

14%，若負荷量增加至 8 個，死亡率則增加至 31%，此外，工作不滿意度也增加 23 %，離職意願也提高了四倍。而我國醫院設置標準，一般病房每四床應有一位以上的護理人員，但實際是否如此有待商榷。據專家指出，護理人力被安排在其他非照護病患的情形常見於各醫院，實質上照護病患的人力嚴重不足。建議醫院護理人力若不足，就限制其參與評鑑之權利。此外，本研究進一步分析，工作負荷是影響護理人員對薪資獎金及福利制度滿意度的重要因素，因此，工作負荷的調整不僅能降低照護疏失亦可間接提高護理人員對薪資獎金及福利的滿意度。

薪酬在員工的激勵管理中相當重要，薪酬的重要性在員工心目中的比重極高 (Lawler, 1971)。本研究領照不執業者指出不願從事護理工作係因薪資公平性低 (71.0%)，表示對護理工作薪資公平滿意度感到滿意或非常滿意的僅有 4.0%，此與過去研究 (劉素瑛，2000) 結果相似。本研究進一步分析影響薪資及獎金的因素，結果顯示，除了工作壓力及負荷與薪資獎金滿意度呈顯著負相關外，教育程度為二技及研究所以上者對薪資獎金的滿意度顯著高於職校畢業的護理人員。推論其原因可能為，護理專科畢業會想繼續就讀二技者，對護理應有一定程度的興趣，相對於薪資的滿意度應會提高；而學歷為研究所以上者，薪資可能會因職位、學歷而有所加給，因此薪資滿意度會相對提高。此外，過去從事護理工作職稱為「護理督導/主任」者對薪資獎金的滿意度顯著高於最高職稱為「護士」者。推論其可能原因，護理督導及主任不需輪三班且因有行政上之職務，所以相對薪資獎金滿意度高於護士。

(二) 護理工作與非護理工作薪資福利制度之滿意度及其落差

研究樣本對護理工作相關的滿意度，除「病患回饋滿意度」的滿意與不滿意的比例相當外，「工作時間」、「工作負荷」、「上司領導」、「薪資公平性」、「績效獎金」、「績效考核」、「升遷制度」與「福利制度」等變項，不滿意或非常不滿意的比例遠大於滿意或非常滿意的比例；研究 (王郁智、章淑娟、朱正一，2005) 指出，護理升遷機會、社會支持與工作滿意度皆與護理留任

意願呈顯著正相關，可見若能改善升遷、福利制度以及工作負荷，應能改善護理人員的高離職率。

非護理工作滿意度的部分，薪資、獎金、績效、升遷、福利制度之滿意度與不滿意的比相當，但滿意度與護理工作相較之下，非護理工作的滿意度還是略高；而在「工作負荷」、「工作時間」、「團隊相處與溝通」的滿意度方面，滿意的比例則高於不滿意的比例，亦比護理工作的滿意度高。由研究結果得知，雖然護理工作與非護理工作之薪資、獎金績效、福利皆呈現不滿意的分布，但是非護理工作的工作負擔、時間及團隊相處溝通部分比起護理工作的滿意度還要來的高一點，可見護理工作的負荷跟時間與比一般工作高出許多。研究（陳國瑚、陳麗如、蘇喜，2006）指出，若能加強護理人員對工作的正面認知、促進人際互動、溝通以及改善組織環境，應能有效降低護理人員離職率。因此，醫療院所應該注重護理工作環境與氣氛，以間接降低護理流動率。

（三）再次執業之選擇及期望薪資

本研究針對不願意從事護理工作者進一步詢問何種工作型態是樣本較能接受的，研究結果顯示 64.9%的樣本選擇「工作壓力及負荷高，但薪資報酬相對提高」，且對薪資獎金以及福利制度的滿意低皆顯著低於選擇「工作壓力及負荷低，但薪資報酬相對降低」之樣本。推論原因可能為護理工作壓力和工作負荷，相對於其他工作的高，理論上期望的薪資跟福利也會比較高，但卻與實際上的報酬呈現落差，因此，對薪資報酬與福利制度的滿意度會比較低。此外，一半（58.2%）以上的樣本皆有經濟上的壓力，卻不願選擇護理臨床工作，是否意味著護理薪資不夠高亦或是護理工作的高壓力高負荷讓這些人無法承擔？

2007 年 10 月公佈之工業及服務業受雇員工每人月平均薪資為 40,167 元，比 2006 年護理人員的平均薪資 38,333 高出近 2 千元。而本研究樣本對護理期望的合理薪資（含獎金、夜班費）之均值為 44,154 元，其中領有護理師證照者，期望合理薪資高於僅領護士證照者；而本研究進一步以年資分

析，年資與期望合理薪資呈顯著正相關；若以未來想進入之醫院層級別來看，期望合理薪資最高者為醫學中心 48,354 元，其次為養護機構 44,789 元，最低的為診所 37,179 元；以未來想進入的醫院單位來看，期望合理薪資最高者為 50,879 元，其次為急診 47,983 元，最低為門診 40,046 元。由此可見，除了門診、診所的工作薪資外，樣本所期望之薪資與護理實際薪資尚有段差距。

未來若要再從事護理工作，本研究樣本較想進入醫學中心以及門診和一般病房服務。進一步分析，結果顯示，未來想服務的醫院層級單位皆與教育程度呈顯著相關；除職校畢業者有較大的比例（42.9%）選擇進入診所工作外，其他學制畢業者大部分都選擇進入醫學中心工作（詳見表 5-1）；而工作單位部分，職校（50.0%）、專科（48.7%）及四技（52.3%）畢業者大多數未來較想進入門診工作，而二技（40.6%）、大學（43.6%）及研究所以上（42.0%）的畢業者，大多數未來較想進入一般病房工作（詳見表 5-2）。希望藉由本研究結果，能提供護理任用護理人員之參考。

二、護理應屆畢業生

（一）影響護理畢業生從事護理工作意願之相關因素

有 85.39% 的應屆畢業生畢業後願意從事護理工作，此與國內過去研究（蕭淑貞、呂雀芬、湯麗玉等，1995）相較之下的意願偏高，其可能因素為各個學校護生實習時間長短不一，對於護理工作實際情形還未有更深入地體認，從事護理工作意願的研究結果可能會有高估的情形發生。

在不同學制（大學、四技、二技、專科）願意從事的應屆畢業生中，當學歷愈高其願意從事護理工作的比例則愈低；不願意從事的畢業生中，則以專科的畢業生比例最高，四技的畢業生比例最低，此與過去相關研究有所不同（劉波兒、郭憲文，1993），過去研究指出學制別愈高（如大學學制、四技學制），選擇臨床之傾向愈高，而本研究願意從事者卻呈現相反的情況，推測多元化社會變遷，學生對「專業承諾」上不易內化，與現在學生未來選擇繼續進修有關。研究結果顯示畢業生當初就讀護理之主要原因前三名為工

作機會較多、可學習一技之長、考試分發，過去相關研究相似（劉波兒、郭憲文，1993；張媚，1997）。當全球鬧護士荒之際，多數人會產生護理人員容易找工作的想法，因此護生會因工作機會較多、有興趣而選擇就讀護理科系。

畢業後選擇想進入診所工作者其從事護理工作意願相較於想進入醫學中心者有比較低的意願，統計上達顯著差異；醫院的護理工作 24 小時不能停歇，依病床數配備的人力尚須分白天班、小夜班、大夜班三班輪班，此外，加上國定假日、年休假、產假、病假等因素縮減人力，使得每名護理人員實際照顧的病人數為醫院評鑑標準的三倍以上（台灣醫療改革基金會，2006）。也就是說，白天班護理人員每人實際上需照顧 7-12 名病人，晚夜班達 12-20 名病人，部分人力短缺醫院，並可能高達 30 人（台灣醫療改革基金會，2006），相較於開業診所的工作量與週休二日，應屆畢業生會傾向於進診所工作而不願意進入高壓力高負荷的醫學中心、區域醫院。未來想進入到「加護病房」（ICU）的應屆畢業生對於從事護理工作的意願為顯著正相關（ $p<0.05$ ），討論其原因為學習機會較多、加護病房的護理人員收入較高、需照護的病患少不需與病患家屬接觸、較能獲得醫師支援以及未來晉升皆需在加護病房服務過等原因。不過加護病房相對於一般病房而言，護理人員在面對死亡和複雜的醫療環境，工作壓力之大是無庸置疑，建議應給予應屆畢業生對加護病房更多的了解及概念，以降低「現實震撼」（reality shock）的衝擊。

本研究結果顯示改善工作環境中的醫療糾紛會提高應屆畢業生從事護理工作的意願（ $p<0.05$ ）。在醫院中，醫院會替醫師保責任保險，當醫療糾紛發生時，醫療風險絕對無法獨自承擔，透過責任保險由保險公司及醫院分擔，相對於護理人員方面，責任保險部分是由護理人員自行投保且自行負擔保費，若醫院有法律諮詢支援護理人員，會使護理人員在工作上有所保障。

在實習經驗與個性適合上，實習經驗顯著影響應屆畢業生從事護理工作的意願。護理教育每一環節都是相當重要，品質不好的臨床實習會影響學生

的學習，導致學生不認同護理而離開護理專業領域，在學生護理實習前，給予設備充足的醫護示範教室，以模擬病房情境，使學生在實習前能有充分的練習與準備；實習當中，應提高護理教育老師的專業知識及能力，加強臨床教育與課室教學配合。藉由教育的傳播以增加護生對護理專業之認同，因此，透過護理實習如何激發學生學習的動機、建立學生護理自信，使護生自信有能力成為一位好護士，應為學校的教育目標。

（二）護理應屆畢業生不願意從事護理工作因素探討

本研究 1089 位護理畢業生分析結果，不願意從事護理工作者為 158 位，占樣本數的 14.6%；本研究將不願意從事護理工作的因素分為「個人因素」、「工作環境因素」及「組織因素」等三大面向分別進行探討。

1.個人因素

本研究分析影響不願意從事護理工作的個人因素，有 58.2%表示「沒興趣」、36.1%表示「非一輩子的職業」、30.4%表示「實習經驗不佳」，在不願意從事護理工作的畢業生中，有 53 位（34%）的應屆畢業生是因考試分發而就讀護理科系、25 位（16%）的應屆畢業生是因工作機會較多而就讀，僅有 6 位（3.9%）是因為興趣而選擇就讀，且顯示不願意從事護理工作者多數非興趣就讀，在經過為期四或五年的護理教育仍無法引起其護理興趣，因而降低畢業後從事護理工作之意願。再進一步依學制分析，專科的應屆畢業生（15.3%）認為實習經驗為負面影響或非常負面影響有較高的比例，再者是大學（6.4%）、四技（3.8%）、二技（3.8%），可見專科生的實習經驗較差。推測有原因有實習時間太少、實習單位較少、欠缺特殊單位之實習等，而本研究僅探討實習經驗對未來從事護理工作意願之影響，未來可進一步探討，實習內容及實習方式對其之影響。

2.工作環境因素

探討不願意從事護理工作之工作環境因素方面，研究結果指出包含「護理工作本身壓力大」（71.5%）、「輪三班」（53.8%）、「醫療糾紛」（39.2%）、「病患壓力大」（36.1%）、「病患之家屬壓力大」（33.5%）等因素。護理經常

被認為是具壓力性的工作，而造成應屆畢業生不願意從事護理工作的主要原因，而改善「護理工作本身壓力」(53.9%)會增加從事護理工作之意願，顯示工作壓力影響從事護理意願甚大。而醫院為了使減少人力負擔，將新進人員輔導期縮短，則更易造成畢業生進入護理職場的心理壓力，心裡難免有所恐慌、害怕自己無法勝任等負面想法。另外，過去研究指出，新進人員透過臨床護理輔導員制度 (Preceptorship) 可增進學習者獨立判斷、作決定、直接護理以及熟護理技術等臨床專業能力，協助其順利經歷角色轉換以及專業社會化過程 (Clayton & Ellis, 1989)，國外醫學界已成功推行「畢業後專科專訓」(Post Graduate Training)，近幾年護理界為使護理科系畢業生，在臨床專家指導下進行專業化培訓，獲得獨立執行專業能力，以維護病人安全，也極力爭取能比照住院醫院醫師的「畢業後專科專訓」制度，期盼學校護理教育與臨床實務應用，能連續成一體。

3.組織因素

在組織因素的部分，主要的因素為「醫院人力不足與工作繁重」(72.2%)，國內研究發現台灣醫院因人力減縮而造成工作壓力進而人員離職 (楊克平，1999)；而對於改善組織因素，改善「醫院人力多寡與工作量」(59.3%)更會增加應屆畢業生從事護理工作之意願，因此，建議適當調整護理人力，不僅可以減輕護理人員的負荷，亦可提昇應屆畢業生從事護理工作之意願。

(三) 護理應屆畢業生對護理職場認知與薪資期望

本研究針對於護理職場認知分為對「護理工作之認知」、「工作壓力之認知」、「組織制度之認知」三大部分，將「願意或非常願意」從事護理工作者和「不願意或非常不願意」從事護理工作者的認知進行比較。雖然護理職場有許多不公平的現象，但是研究結果顯示願意從事護理工作的應屆畢業生認知上仍偏向於能夠接受或同意護理工作的正向看法。一個人的認知和價值觀會表現在一個人的行為上，近來學者積極呼籲以生命涵養為本，深耕全人照護的觀念為教育主軸，護理教育應由價值觀建立努力起 (張青蕙，2007)，

以增強護理人員對此專業的使命感與責任感。

本研究探討不願意從事護理工作的應屆畢業生對於選擇工作壓力與薪資報酬、接受護理壓力及經濟壓力上，有 56.2%的應屆畢業生選擇高壓力高薪資報酬的工作條件，但進一步詢問護理壓力接受度，只有 21%的應屆畢業生可接受護理壓力；另外，有 45.2%的應屆畢業生有經濟上的壓力，而護理人員薪資平均相較於一般職場新鮮人的薪資高卻無法增加其從事意願，若當這一群意願不高的應屆畢業生進入護理職場時，可能需要更高的薪資報酬或更多的留任誘因才能使其繼續待在護理職場，未來可深入探討研究，這一群有經濟壓力的畢業生是否擁有職場的轉換能力。

針對應屆畢業生對護理工作期望薪資方面，整體期望薪資為 46,314 元，依有、無臨床工作經驗區分，無臨床工作經驗者期望薪資為 46,447 元，有臨床工作經驗者為 45,742 元，兩者相差了 705 元，顯示在有無臨床經驗上，有臨床經驗者所期望之薪資與現實（40,080 元，行政院主計處，2007 年 11 月）較為接近；依各學制區分，專科應屆畢業生期望薪資為 42,756 元，二技應屆畢業生期望薪資為 47,121 元，四技應屆畢業生期望薪資為 46,222 元，大學應屆畢業生期望薪資為 54,877 元，以大學應屆畢業生期望薪資最高，與專科應屆畢業生期望薪資相差 12,121 元，在各學制應屆畢業生期望薪資中，大學應屆畢業生與其他學制相較之下對於未來薪資有甚高的期望。

綜合上述，在領照不執業者部份，影響護理勞動供給之因素除了護理工作特性(如護理工作需輪三班、護理工作本身壓力大等)之外，醫院護理人力不足、薪資公平性低、福利制度不佳、升遷制度不佳與機會少，皆是影響影響護理勞動供給的重要因素；而在護理應屆畢業生部份，影響護理勞動供給顯著的因素則為應屆畢業生本身個性的適合度、實習經驗、擔心醫療糾紛以及當初就讀護理系的原因和未來想進入的職場等，薪資與績效福利制度雖未顯著影響應屆畢業生畢業後從事護理工作之意願，但仍有四成應屆畢業生會因此不願從事護理臨床工作。應屆畢業生畢竟尚未進入職場，對護理臨床工作現有之薪資、績效及福利制度並未充分瞭解，因此本研究在第二年的研究

則不予以調查，以排除應屆畢業生對薪資及績效福利制度不切實際之看法。

第二節 第二年討論

本研究第二年分為「護理照護人力供需」、「護理薪資績效與福利現況與期望」以及「護理人員持續從事護理臨床工作意願」等三大部分進行討論，討論內容詳述如下：

一、護理照護人力供需

(一) 護理人員執業現況

不健全的護理工作環境已是護理人力短缺形成的主要原因之一。而由本研究結果得知目前護理人員對於「目前工作分配合理性」、「休假制度滿意度」、「輪班滿意度」、「休假制度滿意度」以及「工作氣氛融洽度」表示滿意的比例略高於不滿意的比例。此外，本研究第一年之研究結果顯示，改善輪班情形以及醫院人力多寡與工作量，是領照不執業者再度重返護理臨床工作崗位之重要因素，由此可見，護理人員輪班以及工作負荷是影響勞動供給之重要因素。

本研究進一步與醫療院所層級別進行交叉分析，其中「輪班滿意度」其平均滿意度與其他項目相較下偏低且與醫療機構層級別無顯著相關，其餘結果皆與醫療院所層級別呈顯著相關 ($p < 0.05$)。其中長照護理人員覺得工作分配合理性者之分數最高 (3.5 分)，而平均分數最低者為醫學中心護理人員 (3.0 分)；對休假制度最滿意者亦為長照機構護理人員 (3.5 分)，而最不满意者為醫學中心護理人員 (3.0 分)；工作氣氛融洽度部分也是長照機構護理人員最高 (3.9 分)、醫學中心護理人員最低 (3.6 分)；而工作壓力部分，診所護理人員的壓力 (3.3 分) 相對低於其他層級之醫療院所。由上述結果得知，目前長照醫療機構之護理人員其工作環境相較之下為良好，而醫學中心的工作環境則尚待加強。

目前正在護理臨床工作執業之護理人員，高達 67.9% 的護理人員曾更換過工作的醫療院所，平均更換次數為 2 次，該結果雖然不會影響護理人力的供給，但卻也代表著護理人員流動率仍居高不下。本研究進一步詢問更換執業醫療院所的原因，除個人因素無法改善外，診所主要因素為薪資不合理，

長照機構主要為輪三班，醫院主要為福利不好，該部分結果可提供給相關醫療院所參考。

在護理人員對自己工作表現之評估部分，51.9%表示稱職，但仍有 11.5% 的護理人員表示自己工作表現有待努力。本研究進一步分析，護理人員對自己工作表現評估與醫療院所層級無顯著相關，但與是否為新進人員（工作總年資未滿三個月者）則呈顯著相關（ $p < 0.05$ ）。由此可知，新進護理人員對自己工作表現上欠缺自信。

本研究進一步探討工作表現與薪資制度、績效制度、福利待遇及工作環境等之相關性。由表 4-24 可知，工作氣氛顯著影響護理人員工作表現（ $p < 0.05$ ），此與過去研究（張思綺，2004）相似，人際關係較好者其績效表現也愈佳。此外，工作分配、輪班和休假與工作表現亦呈顯著正相關（ $p < 0.05$ ），推論可能與護理人員不同單位之工作特性以及工作年資有關。薪資制度方面，護理人員對「護理年薪滿意度」以及「獎金結構滿意度」與其工作表現呈顯著正相關（ $p < 0.05$ ）；而在績效福利制度方面，護理人員對福利制度、績效獎金結構、績效評核時間、績效評核方式以及績效評核項目部份與護理人員工作表現呈顯著正相關（ $p < 0.05$ ）。此結果與過去研究結果（錢慶文，1996；史懷哲，1998；史習安、陳佐任，2008）相似，員工的工作表現與薪資、績效和獎金相結合，不僅具激勵作用，亦可提高員工的工作表現。

本研究另詢問護理人員覺得機構之照護品質，48.6%護理人員表示機構照護品質良好，但亦有 16.7%表示機構照護品質有待努力。該部分與是否為新進護理人員則無顯著相關，但與醫療院所層級別則呈顯著相關（ $p < 0.01$ ）。由本研究結果顯示，診所護理人員自覺機構之護理照護品質最好（3.5 分），其次為長照機構護理人員（3.4 分）、醫學中心（3.4 分）、區域醫院（3.2 分）、地區醫院（3.1 分）；推論其原因可能為診所及長照機構護理人員其醫療特性的因素，而導致自覺照護品質略高於地區醫院及醫學中心部分；而醫院部分之照護品質好壞，與醫院設備、技術好壞或品質管控也有相關。

(二) 護理照護人力

不健康的執業因素以不同程度出現在護理執業環境中，往往會促使護理人員對工作不滿和離職，其中高壓力、高護病比為造成不健康執業環境因素之一 (Kreitze et al., 1997; Cullen, 1995)。Zurn、Doleau 以及 Stilwell (2005) 研究指出，護理人員最關切的前三項議題依序為增加護理人力、改善工作條件與環境以及提高薪資。由上述文獻可知，護理人力一直都是護理環境中極需改善的項目之一。

由本研究結果可知，目前我國護理人員平均每週工作時數約為 45.6 小時，已高於每週標準工作時數 40 小時，且與醫療院所層級別呈顯著正相關 ($p < 0.05$)，醫學中心護理人員平均每週時數已高達 49.5 小時，由上述數據顯示，國內護理人員工作時數偏高，亦增加了護理人員的工作負荷，間接增加護理人員的離職率。

若由另一角度來看護理人力比，部分歐美國家均著手制定最低標準的護病人力比，衛生署亦在 2007 年初訂定新制醫院評鑑護理人力標準，將白班每位護理人員照護病人數作以下規範 (吳佳霖, 2007)：地區醫院評鑑基準：每 4 床至少應有 1 名專任護理人員，白班每位護理人員照顧病人數 ≤ 11 人；區域醫院評鑑基準：每 2.5 床至少應有 1 名專任護理人員，白班每位護理人員照顧病人數 ≤ 10 人；醫學中心評鑑基準：每 2 床至少應有 1 名專任護理人員，復健科、眼科、耳鼻喉科、皮膚科等病房之白班每位護理人員照顧病人數 ≤ 9 人；神經內外科、一般內外科、兒科、婦產科、泌尿科、心臟外科、腦中風、安寧病房、血液腫瘤等病房之白班每位護理人員照顧病人數 ≤ 8 人。而本研究結果顯示，醫學中心白班平均照護病床數為 8.5 床、區域醫院白班平均照護病床數為 9.2 床、地區醫院白班平均照護病床數為 10.8 床；若以平均數來看，三個層級醫院的平均照護人力應該都符合標準，但亦表示部分醫院所照護的人數是高於護理人力標準的。41.0% 的護理主管表示，醫院病患照護人數高於評鑑所設置的標準，其中，醫學中心護病比例超過標準之比例更高達 81.8%，顯示醫院之護理人力的工作負荷依舊偏高。

文獻 (Buerhaus, 1998) 顯示，由於全球人口持續成長，照護需求會持續增加，且老年化的社會也會增加長期照護之需求，此外，青少年喝酒抽菸比例增加，亦提升了健康照護之需求，因此，人類對護理人員的需求會持續增加。然而，由本研究結果得知目前的護理人力已明顯不足 (49.7%的護理主管表示護理臨床人力不足，單位新進護理人員近一成 (8.5%)，且人員流動率高)，且護理人員離職率高達 21.4%，因此，護理人力會愈來愈缺乏，有效的留任計劃是目前護理界最重要的課題。

(三) 護理人員離職單位成本

甫進護理職場之新人，愈來愈多對職業環境感到挫折、自覺能力不足、缺乏自信，因而離開護理職場 (Hayburst, Saylor & Stuenkel, 2005)；高流動率、剛畢業護理人員之適應問題所帶來的離職所需成本相對也不容忽視。因台灣目前醫療院所對於護理人員離職單位成本方面少有著墨，然而由本研究結果得知，一位護理人員離職所隱含的成本至少約需 6 萬 7 千元至 9 萬元不等，此結果與美國 2000 年的護理人員流動相關費用為護理人員薪資兩倍之研究結果略同 (Atencio, Cohen, Gorenberg, 2003)。

由本研究結果不管是醫學中心、區域醫院還是地區醫院，離職的單位成本均以「新人不當正式護理人力之成本」佔大多數，而成本高低主要還是要看新進人員多久時間不當正式護理人力，亦即新進人員訓練期之時間長短；因新進人員不當正式護理人力，醫院仍需給其薪資，此外，更需請資深護理人員指導與輔導以降低新進護理人員的不適與離職率 (Andersen, 2002; Butler & Felts, 2006)，因此，該部份的成本會是護理人員離職單位成本中最主要的成本。

而由本研究結果得知，不同層級醫院之招募與訓練之情形會有所不同，即便是同一個層級的醫院也不盡相同。而在招募部份之成本，差別主要在於面試時間長短與面試主管為誰，但各間醫院該部分成本差距不算太大。反倒是護理人員訓練成本的差距會比較大，主要因為地區醫院對於新進人員的訓練期較長，醫學中心與區域醫院，新進人員訓練滿一個月後，隨即上線工

作，但地區醫院的新進護理人員之訓練時間拉長至 1.5~2 個月，相對需付出的成本亦高於醫學中心及區域醫院。而地區醫院新進護理人員訓練時間較長之原因，是否與地區醫院新進護理人員自信偏低或是與新進人員素質相關則需進一步探討。

二、護理薪資結構與績效福利績效制度

(一) 護理人員薪資結構

國內醫療機構薪資制度大致上為固定薪和變動薪之組合，兼具保障與激勵之作用。目前醫療院所現行薪資結構主要為底薪、專業加給、特殊津貼、夜班/值班費、績效獎金及其他薪資，除底薪外，其他均為變動薪資。而本研究主要探討護理薪資結構對勞動供給之影響，結果顯示，護理年薪滿意度及護理固定夜班費滿意度為影響護理人員薪資結構之顯著因素，其中又以護理年薪滿意度之影響力為最大。

本研究進一步探討影響護理人員對年薪滿意度之影響因素，其結果顯示，「護理底薪滿意度」是影響力最大的因素。此外，底薪佔全薪之比重與護理人員持續從事護理工作意願呈顯著正相關。由此可知，若要調整護理人員薪資，應可從護理人員「底薪」著手。

護理主管可能因其年資、年齡或對工作已有一定的認同感與成就感等相關因素，對持續護理工作會有較高之意願；因此，本研究另以護理底薪佔全薪之比重與非主管護理人員持續從事護理臨床工作之意願進行交叉比對，其結果為顯著相關 ($p < 0.01$)：當護理底薪佔全薪之比重約 0.69 時，護理人員對於持續從事護理工作之意願為「普通」，若將底薪比重提高至 0.75 時，護理人員對於持續從事護理臨床工作之意願則提升至「願意」甚至是「非常願意」。該結果可提供給醫療院所進行護理人員留任計畫時調整薪資之參考。

95 年度全國護理人員平均薪資約為 38328 元，同年度藥劑師平均薪資約為 40581 元、醫檢師約為 50704 元、營養師約為 43219 元、其他醫師人員約為 44785 元（行政院勞工委員會，2009），由上述結果

可知護理人員薪資為醫事人員中薪資最低者，甚至低於醫院管理人員（39049 元）。而本研究結果平均薪資約為 38351 元、平均底薪約為 43305 元，平均期望薪資約為 42299 元，平均期望底薪約為 28338 元，期望與實際之落差全薪約為 4954 元、底薪約為 3574 元。因此本研究建議，若要調整護理人員底薪，調整幅度約為 3000 元~4000 元，並配合底薪比重為 0.75，以提高護理人員留任意願。

此外，護理固定夜班費之滿意度也是顯著影響護理勞動供給因素之一，推論其可能原因，因護理工作需輪值三班，若對固定夜班費滿意度提高，對輪班之意願亦會提升，相對降低了離職之意願。因此，適度調整固定夜班費應可提升護理人員留任意願。

目前醫療院所小夜班的夜班費約為 300 元~400 元，大夜班的夜班費約為 500 元~600 元；而本研究結果得知整體護理人員認為合理的小夜班夜班費為平均為 492，大夜班之夜班費為 727 元；若進一步探討目前留任意願較低之護理人員對夜班費之想法，其結果為小夜班夜班費為平均為 534 元，大夜班之夜班費為 750 元。由本研究結果可知，目前護理人員對於夜班費期望與實際上之落差約小夜班約為 100 元~200 元，而大夜班之落差約為 150 元~250 元；而目前醫療院所固定小夜班費為 300 元~500 元，固定大夜班費為 500 元~780 元，由此可知，部分醫院可能無鼓勵固定夜班之措施，因此，本研究約略估計後，固定夜班費之調整幅度約落於 100 元~250 元間，但此結果僅提供醫療院所參考，實際情形仍需視其業務單位工作內容及負荷來訂定。

（二）護理人員福利制度現況與期望

本研究結果顯示，福利制度雖然不會顯著影響護理人員勞動供給，但在影響護理人員更換執業醫療院所的原因中，福利制度是為主要因素之一；此結果與過去研究相似（吳淑華，2000）。良好的福利制度不僅可以吸引優秀

的員工，更可降低舊有員工的流動率。

整體而言，護理人員對於目前福利制度繼續執業之意願平均分數為 3.37 分，其中診所及私立醫院護理人員依目前福利制度繼續執業之意願僅為 3.26 和 3.31 分，推論其可能原因為診所與私立醫院之護理人員對機構福利制度之滿意度偏低，平均分數為 2.7 分。因此，建議診所及私立醫院應適度改善診所與私立醫院之福利制度。

本研究結果顯示，目前診所護理人員覺得最缺乏的福利為「護士節慰勞」，而超過六成的醫院護理人員表示護士節慰勞是為現行的福利項目之一，但診所護理人員卻僅有 9.4% 表示執業機構有這項福利，若診所想提供福利來吸引優秀之護理人員，或許可以參考本研究之調查結果。

而在私立醫院部分，護理人員表示最缺乏的福利制度為「不休假獎金」，由本研究專家座談結果可知，目前台灣對於不休假獎金之制度，僅有公立醫院提供（部分公立醫院約聘人員亦無提供該項目），然而護理人員工作時數偏長且負荷高，常有無法休完的假期，但卻無法獲得等值的報酬，建議醫療院所應可考慮提供不休假之相關折衷辦法以體恤護理人員之辛勞。

（三）護理人員績效制度現況與期望

績效制度為企業激勵員工重要的工作，然而若能配合相關獎勵回饋制度，能使其功能發揮的更完善。由本研究結果得知，52.2% 的主管表示單位績效獎金佔總薪資比例相較其他單位低或低很多，僅有 6.9% 表示績效獎金佔總薪資的比例高，顯示護理人員的績效考核跟獎勵回饋之連結仍有改善之空間。此外，好的績效制度具備有公平、公正、公開之原則，才不至於造成員工對評核不滿或無法激勵優秀員工，而使績效評核流於形式（Timmereck, 1989）；每位護理人員應該清楚知道他們被期待的表現是什麼之外，主管所設立的目標也要具體、具挑戰性及被接受，這樣才能鼓勵護理人員努力去追求（Lassiter, 1989）。本研究結果顯示，目前護理人員對績效制度評核過程覺得不透明，在評核結果覺得不合理，績效獎金核算方式亦覺得不清楚。此外，評核時間滿意度及對獎金計算清楚度更是顯著影響護理人員勞動供給之

因素；而本研究結果除了顯示護理人員不清楚機構現行的部份考核項目，也表示部份項目之考核方式不甚客觀。此現象值得醫療院所思考院方績效考核相關制度是否有定義清楚，是否有正確傳遞給員工。

目前最多護理人員表示績效考核不客觀之項目為領導能力，其次為發展潛能跟溝通協調，然而約有 6~7 成的護理人員表示機構有考核上述項目；或許績效考核項目較難以具體描述與評核，但建議醫療院所能公開表示考核方向或是提出相關指標，讓護理人員清楚瞭解能做什麼努力，才不至於讓績效考核流於形式而對留任意願造成負面影響。

三、護理人員持續從事護理臨床工作意願

領有護理執照者全國約 19 萬人，其中四成的護理人員不願意從事護理臨床工作，而本研究樣本顯示，高達 18.7% 的護理人員不願意持續從事護理臨床工作，意即整體而言，近二成的護理人員將離開護理職場，其中診所護理人員不願再留在護理職場的比例更高達 23.8%；推論其可能原因為診所護理人員已離開大型醫院之執業環境，多數已不再有績效、品管監督以及輪大夜班之困擾，若不願意留在原職業場所工作，再回去其他醫院型態的機率會較低，因此，改走其他行業的機率會較高。

由上述結果得知，護理勞動供給不斷的在流失，雖然還有八成的護理應屆畢業生畢業後願意從事護理臨床工作，但是否能持續留任是醫療院所需努力的重點。

護理人員自述不願再從事護理工作因素主要為工作負荷與壓力、薪資不合理、輪三班以及福利不完善等，與本研究第一年的結果相呼應。其中，診所護理人員在不願持續從事護理工作的主因中，薪資不合理所佔的比例是最高的，由本研究結果可知，診所護理人於比起其他層級之護理人員，薪資的影響力更勝於工作負荷與壓力。

本研究進一步以逐步複迴歸分析探討影響護理人員持續從事護理臨床工作的重要因素，「教育程度」、「婚姻狀況」、「是否為主管」、「工作分配合理性」、「休假制度滿意度」、「工作氣氛融洽度」、「護理年薪滿

意度」、「護理固定夜班費滿意度」、「績效獎金核算方式清楚程度」、「績效評核時間滿意度」等變項皆是顯著影響護理人員持續從事護理臨床工作的重要因素；本研究將上述因素歸類為「護理人員基本特質因素」、「工作經驗與環境因素」、「護理薪資結構因素」、「護理績效評核因素」等四大項，而「護理薪資結構因素」與「護理績效評核因素」已於本研究討論第二節中討論。本節則不再贅述，而對「護理人員基本特質因素」及「工作經驗與環境因素」之相關討論如下：

（一）護理人員基本特質因素

本研究在控制年齡與性別下，專科畢業之護理人員持續從事護理臨床工作之意願顯著低於職校畢業者（ $p < 0.05$ ），其他學歷雖然沒有顯著影響工作意願，但持續工作之意願也都比職校畢業者低。此結果與過去研究相似（鄭文俊，1995；石樸，1991），推論其可能原因為高學歷者之工作滿足感會較低，導致離職之意願會較高。

婚姻狀況為顯著影響護理人員持續從事護理臨床工作之因素，離婚或喪偶之護理人員繼續從事護理工作的意願顯著高於未婚者，而已婚者雖未顯著影響護理人員持續工作之意願，但其工作意願相較下卻低於未婚之護理人員，此結果與過去研究結果不大相似；過去已婚有家庭責任越大者，相較於未婚單身者有較低的離職率（楊克平，1989；曾麗實，1994；鄭文俊，1995）。而本研究離婚或喪偶者，其需工作養家庭的壓力不亞於雙親家庭，因此能理解離婚或喪偶者的工作意願會較高。反觀已婚者，或許因為護理工作特性需輪值三班、家庭責任重，對於持續從事護理工作的意願會偏低，此結果與本研究第一年結果中的不願從事護理工作之因素-家庭責任及家人支持度，相互呼應。

（二）工作經驗與環境因素

本研究結果顯示，擔任主管之護理人員對於持續從事護理工作的意願顯著高於非主管者，推論其可能原因為主管對其工作有較高的工作認同感與參與度有關，過去研究（Lucas, Atwood & Hagaman, 1993；陳國瑚等，2001；

陳麗芳等，2006) 顯示，工作認同感愈高，離職意願就愈低。因此建議醫療院所可鼓勵護理人員參與各項活動，或是部份計畫決策以提高護理同仁對工作之認同感和滿足感以降低離職之傾向。

而工作氣氛融洽度會影響護理人員工作意願，此結果與本研究第一年結果呼應，亦與過去研究相似(蕭仔伶等，2005；Hayburst, Saylor & Stuenkel, 2005)，因此，建議醫療院所能不定期舉辦聚會活動(如聚餐、小會談等)，並鼓勵護理人員參與，不僅可藉機增加護理人員之凝聚力，亦可拉近主管與護理人員的距離，同時傾聽基層護理人員的需求、抱怨或是建議，以作為改善護理工作環境之參考；或透過有效的獎賞領導行為，針對員工的工作狀況，予以適度的鼓勵、關心員工或獎賞，將能增加員工對組織的承諾感，降低護理人員之離職率(史習安、陳佐任，2008；Wagner, 2006)。

第六章 結論與建議

第一節 結論

面對護理人力需求逐漸增加的趨勢，護理人力吃緊的問題相形之下更為嚴重。護理人員若僅是更換護理工作場所，雖會增加流動率，但應不至於造成護理勞動供給之減少，但若護理人員不願再從事護理臨床工作，則會造成勞動供給減少的情形產生。護理勞動供給者給主要為領有護理執照之護理人員外，護理應屆畢業生亦為潛在的護理勞動供給來源。因此，本研究對象除了醫院護理主管外，共分成三大族群，第一年研究對象為應屆畢業生以及領照不執業者，而第二年研究對象為目前正在職場工作之護理人員，來探討影響勞動供給之相關因素。台灣領有執照的護理人員約有十九萬人，理論上護理人力應不缺乏，但其中卻有四成的人未執業，且每年一萬五千名的畢業生僅有四成的護理畢業生投入護理職場。本研究結果發現，領有執照而不願從事護理工作的主要原因為個人因素中的「健康問題」（45.8%）、「沒興趣」（41.2%）及工作因素的「輪三班」（73.2%）、「護理工作本身壓力大」（67.6%）、「護理專業不受尊重」（60.3%）以及組織因素的「人力不足工作繁重」（88.1%）、「薪資公平性低」（71.0%）、「福利制度不佳」（55.4%）、「升遷制度不佳與機會少」（54.8%）等。除了不能改變的個人因素及護理工作特性外，「人力不足工作繁重」與「薪資公平性低」則為影響領照不執業者對護理勞動供給的重要因素。

對於工作壓力負荷及薪資之喜好，多數人（64.9%）傾向工作壓力及負荷高相對有較高的薪資報酬。未來想進入的醫院層級與單位主要為「醫學中心」（46.3%）及「門診」（38.5%），含夜班費及獎金的期望合理薪資平均為44,154元。影響護理薪資及獎金滿意度的因素為「教育程度」、「目前薪資」、「過去護理最高職稱」、「從事護理工作的壓力程度」、「工作負擔與薪資高低之喜好」以及「工作負荷滿意度」。而影響護理福利制度則與「年

齡」、「教育程度」、「目前的薪資」、「工作負擔與薪資高低之喜好」、「護理工作時間滿意度」以及「工作負荷滿意度」等因素有顯著的關係。

領照不執業者對「工作時間」、「工作負荷」、「上司領導」、「薪資公平性」、「績效獎金」、「績效考核」、「升遷制度」與「福利制度」等變項，不滿意或非常不滿意的比例遠大於滿意或非常滿意的比例。而護理工作與非護理工作之薪資、獎金績效、福利皆為不滿意居多，但是非護理工作的工作負擔、時間及團隊相處溝通部分比護理工作的滿意度要高。

在護理應屆畢業生的部分，沒有臨床工作經驗的護生畢業後願意從事護理工作的比例佔86.0%。而未來的工作傾向較偏於工作壓力及負荷高相對有較高的薪資報酬，此部分與領照不執業者相同。大多數護生未來想工作的職場為醫學中心（55.6%）及一般病房（53.5%）。期望每月含獎金及夜班費的合理薪資平均為46,291元，略高於領照不執業者之平均期望薪資。

不願意從事護理工作的因素則包含個人因素的「沒興趣」（58.2%）、「非一輩子的職業」（36.1%）、「實習經驗不佳」（30.4%）及工作環境因素的「護理工作本身壓力大」（71.5%）、「輪三班」（53.8%），以及組織因素中的「人力不足工作繁重」（72.2%）、「福利制度不佳」（42.4%）、「薪資公平性不佳」（41.8%）。而影響護理應屆畢業生畢業後從事護理工作意願的顯著因素為個性適合度、實習經驗影響、擔心醫療糾紛、當初就讀的原因（工作機會多、學得一技之長、興趣）以及未來想進入的職場（診所、加護病房）。由此可知，護理教育、護理工作壓力、護理人力不足是影響護理潛在勞動供給的重要因素。目前應屆畢業生對於護理工作及工作壓力的認知較為正面，但對護理新訓期縮短感到壓力。本研究結果顯示，尚未進入職場的應屆畢業生對護理人員的薪資、績效獎金、考核、福利及升遷等制度皆感到不合理，可見護理人員的薪資福利等相關制度，應稍作調整，才能吸引更多優秀人員進入職場。

目前在臨床工作上的護理人員中，有 43.8%的護理人員表示願意持續從

事護理臨床工作，而有18.7%的護理人員表示不願意持續從事護理臨床工作；其中，醫院護理人員表示會持續從事護理臨床工作之比例為42.6%，低於整體平均值。本研究以逐步複迴歸分析探討影響護理人員持續從事護理工作意願之因素，其結果顯示「教育程度」、「婚姻狀況」、「是否為主管」、「工作分配合理性」、「休假制度滿意度」、「工作氣氛融洽度」、「護理年薪滿意度」、「護理固定夜班費滿意度」、「績效獎金核算方式清楚程度」、「績效評核時間滿意度」皆為顯著影響護理勞動供給之因素。影響護理人員持續從事護理工作之因素眾多，本研究結果顯示，在排除無法改善的因素後，影響力最大的變項為「護理年薪滿意度」且呈顯著正相關，其次為獎金核算的清楚程度及工作分配的合理性。若以薪資結構來分析，整體而言，一般護理人員（非主管者）其底薪佔全薪比重高達0.75時，護理人員對於持續從事護理臨床工作則會有較高的意願。

目前護理薪資、績效與福利制度現況部份，護理人員近三個月之平均薪資為38351.2元，期望薪資為43305.4元；表示最缺乏的福利制度為不休假津貼、三節獎金、護士節慰勞；考核最不客觀的績效為領導能力、發展潛能以及溝通協調。在機構照護品質部分，48.6%的護理人員表示機構護理照護品質良好，自覺工作表現稱職者約51.9%；而護理工作環境、護理薪資與績效福利制度滿意度與護理人員工作表現呈顯著正相關。49.7%護理主管表示護理人力不足，認為護理人員招募困難者更高達71.9%。整體而言，護理人員離職率為21.4%，而新進護理人員離職率為23.7%。護理人員離職平均單位成本約需75,461元。

就改善護理人力供需而言，醫療院所無法改善護理人力之需求，但應可提高護理人員執業意願以增加護理人力供給。然而，護理應屆畢業生對進入護理臨床職場仍持樂觀態度，但若臨床實習經驗不佳，則易影響應屆畢業生未來從事護理工作之意願。整體而言，護理薪資結構與績效制度確實影響了護理勞動之供給，而福利制度雖然不會影響護理勞動供給，但卻會影響流動

率。護理應屆畢業生、領照不執業者以及目前正在職場上工作之護理人員皆表示護理薪資及福利不甚合理。醫療院所除了增加福利、適度調整薪資以吸引優秀新進人員外，有效的留任計畫更是為謀求護理人力穩定性最佳的方式，本研究調查了目前護理人員對薪資、績效與福利制度之現況與期望，應可提供給醫療院所做為調整護理人員待遇之參考。

第二節 建議

本研究主要探討護理人員薪資與績效福利制度現況，並提出相關建議以改善護理人力供給與需求之情形，然而政策制定者及醫療院所無法改善護理人力之需求，僅能嘗試提高護理人力之供給；本研究為兩年期計畫，共訪問了「領照不再執業者」、「護理應屆畢業生」以及「目前在職場上工作之護理人員」。領照不執業者不會再提供護理勞動供給，而護理應屆畢業生之勞動供給定義為畢業後從事護理工作之意願，目前在護理職場上之護理人員，其勞動供給之定義為護理人員持續從事護理工作之意願。因此，針對本研究結果提出以下建議：

一、對政策制定者之建議

(一) 衛生主管機關應不定期監督醫院臨床護理人力應用之情形

本研究結果顯示，醫院護理人力不足是不願從事護理工作之重要因素。適當的人力配置可以提升護理照護品質，而護理人力不足不僅會讓護理人員有更大的負荷與壓力，更可能會威脅病人安全。而醫院設置標準中規定一般病床四床須有一名護理人員，護理人力是否被正確配置在應有之位置仍有待相關單位商確。此外，護理人力病床比部分，雖已納入評鑑標準，但本研究結果顯示仍有41.0%的護理主管表示，醫院病患照護人數高於評鑑所設置的標準。因此，建議相關單位應不定期監督醫院臨床護理人力的應用情形，確認醫院護理人力是否各司其職，以避免增加其他額外之工作負擔。

二、對醫療院所之建議

(一) 改善護理人力及其負荷

醫院若因成本的考量而縮減護理人力或是改變護理人員編制，不僅會造成新進護理人員或是資深護理人員的工作負荷及壓力，更易引起醫療疏失及糾紛。建議醫療院所應在成本許可之下，適度增加護理人力，以維持護理應有之照護品質，才是醫療院所永續經營之道。

(二) 加強護理人員輪三班之配套

本研究結果顯示，不論是領照不執業者或是應屆畢業生，輪三班皆是其不願從事護理工作主要因素，且輪三班已被證實會影響護理人員的身心靈健康，但護理工作是24小時無法停止的。因此，改善護理人員輪班制度，應可增加護理人員留任率及吸引領照不執業者回流。由本研究結果得知，護理人員對固定夜班費滿意度亦為影響護理人員留任意願之顯著因素之一，建議醫療院所可適度調整固定夜班費，吸引適合且願意的護理人員值班，應可增加護理人員輪班之滿意度，調整幅度約於100元~250元間，提供醫療院所參考；此外，也應設置輔導員，協助處理因輪班所衍生的問題；對於夜班人員的身心健康也須稍加留意。

(三) 給予護理人員應有的專業尊重

研究結果顯示，護理專業不受尊重已是護理人員不願再執業的重要因素之一。建議醫療院所應減少護理人員非專業之工作量，給予護理人員適度尊重與支持，不僅可以增加護理人員工作滿意度亦可增加其留任意願。

(四) 適度調整護理人員薪資

由本研究結果顯示，護理薪資是領照不執業者離開護理臨床工作重要因素之一，也是影響目前在臨床工作之護理人員工作意

願之重要因素。

護理年薪滿意度、固定夜班費滿意度皆為顯著影響目前正在職場上工作之護理人員持續工作意願之因素。因此，適當調整護理人員之薪資應可提升護理人員留任意願，醫療院所可從護理人員底薪及固定夜班費上著手改善，建議底薪調整幅度約為 3000 元~4000 元，並配合底薪比重為 0.75，以提高護理人員留任意願；固定夜班費之調整幅度約落於 100 元~250 元間，但此結果僅提供醫療院所參考，實際情形仍需視其業務單位工作內容及負荷來訂定，以增加護理人員持續工作之意願。

(五) 清楚定義績效考核制度

本研究結果顯示，績效評核項目應未顯著影響護理人員勞動供給，但績效獎金核算清楚程度以及評核時間滿意度則顯著影響護理人員持續從事護理臨床工作之意願。績效考核原本之美意為激勵員工，但由本研究結果顯示，護理人員對其評核項目、評核過程與結果仍有不清楚或不透明之處。建議醫療院所應定義清楚並正確傳達給護理人員，如此一來，護理人員才會知道該做什麼、該怎麼做，績效制度才不會因不清楚而造成護理人員額外負擔，以避免造成負面之影響。此外，適度的回饋可以增加護理人員對激勵的感受性，工作投入就會愈佳。若能增強績效評核與獎金之連結，並明確定義其計算方式，應能使績效考核制度發揮更加完善。

(六) 增加福利制度以降低護理人員流動率

護理福利制度雖不會影響勞動供給，但會增加護理人員流動率；完善的福利制度更可吸引優秀新進員工，亦能提升組織形象。而不同醫療院所層級別及不同醫院屬性的護理人員所需的福利項目會有所差別，建議醫療院所可考慮增加「不休假津貼」、「三節獎金」以

及「護士節慰勞」以增加護理人員留任之意願，降低護理人員流動情形。

(七) 針對新進護理人員給予「畢業後護理專業訓練」

護理應屆畢業生對護理工作之認知較為正面，但對護理新訓期縮短感到壓力。甫入職場的初生之犢，薪資跟福利制度或許是選擇工作職場的重要因素，但對工作環境之畏懼跟陌生是每位應屆畢業生都會經歷之過程，因此，良好完善的職前訓練，應更能吸引護理應屆畢業生踏入護理臨床職場。此外，若能藉由深入、完整且持續性的教育來提升臨床技能及專業能力，亦能協助新進人員適應新環境及學習新工作，進而簡短其適應期。

(八) 針對新進護理人員給予「護理輔導員制度」

護理輔導員制度是為改善新進護理人員對環境適應的壓力，在歐美國家護理教育界已行之有年。資深護理人員一對一提供具體、確認的專業技術以及心理等各方面的輔導，可增進護理人員護理技術、獨立判斷等臨床專業護理能力，護理輔導員亦能當作諮詢對象，發揮支持性功能，協助新進人員成功達到專業的階段。

三、對護理相關學校之建議

(一) 改善護理教育以促進護生工作意願

本研究結果顯示，認為護理系能幫助其學得一技之長，以及護理系畢業後會有較多工作機會者，未來從事護理工作的意願較高。因此，學校不應給予護生過多保護，將護理工作之形象塑造的過完美，讓護生進入職場便有所退懼。反之，學校應加強護生在校技術訓練與考核，安排就業輔導及相關座談會，才能配合醫療院所之需求，使其順利進入職場，進而提高其畢業後進入護理職場之意願。

(二) 加強護理實習內容以增加職場適應力

護理實習對於護生畢業後是否從事護理工作有顯著的影響。而現階段護理實習的師資、訓練內容及實習單位與時間的差異，皆會影響護生對實習的印象。因此，建議學校可以加強實習老師的品質與技巧及實習內容，並嘗試不同單位及時段，加深護生對護理工作的認同及意願。

四、對後續研究者之建議

本研究結果顯示實習經驗不好，會影響護生畢業後從事護理工作之意願。但本研究尚未調查護理實習經驗不良之因素為何，建議後續研究能深入探討其原因。

目前醫療院所尚未關注護理人員因離職所產生之相關成本，因此無相關數據或資料可供參考，而本研究對護理人員離職單位成本已有初步估算，建議後續研究能針對護理人員離職成本進行精算。

第三節 研究限制

- 一、因無法取得「領照不執業者」母群體之相關資料，因此，本研究無法進行樣本及母群體分佈之適合度檢定。
- 二、本研究「領照不執業者」之樣本，因未有相關資料庫之建立，因此樣本收集不易，亦無法針對未回覆之問卷進行分析。
- 三、因各間護理相關學校之實習課程、時間長短不一，而本研究收案時間有限，對於實習體認、護理工作等認知程度較未成熟，在接受問卷填答時可能會有高估的情形。
- 四、因無法取得長照護理人員母群體之相關資料，因此本研究無法進行適合度分析。
- 五、因薪資詳細資訊為隱私性之資料，本研究已利用個別收集來增加受訪者填寫意願，但少部分護理人員對於薪資細節填寫部分可能會有所保留，因此可能會有低估之現象。

第七章 參考文獻

英文文獻：

1. Aiken LH, Clarke SP, Sloane DM, Sochalski J, Silber JH. Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *Journal of the American Medical Association*, 2002; 288 (16) : 1987- 93.
2. Amyx, D & Alford BL. The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior. *Journal of Personal Selling Management*, 2005; 4: 345-59.
3. Andersen M, Kroll B, Luoma J, Nelson J, Shemon K, Surdo J. Mentoring relationships. *Minnesota Nursing Accent* 2002; 4: 24-29.
4. Atencio BL, Cohen J, Gorenberg B. Nursing retention. *Nursing Economics* 2003; 21: 262-267.
5. Barton J: Choosing to work at night: A moderating influence on individual toleranceto shift work. *Journal of Applied Psychology* 1994; 79(3): 449-54.
6. Benoliel JQ, McCork R, Georgiadon F, Denton, T, Spitger A: Measurement of stress in clinical nursing. *Cancer Nursing* 1990; 13 (4) : 221-228.
7. Borman WC & Motowidlo S J. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, Jossey-Bass, San Francisco, 1993; 71-98.
8. Butler MR, Felts J. Tool kit for the staff mentor: Strategies for improving retention. *The Journal of Continuing Education in Nursing* 2006; 37: 210-213.
9. Byars & Rue. Why performance Appraisal Systems Fail. *Personnel Administration*, 1994; 32-40.
10. Canadian federation of Nurses Unions: Enhancement of Patient Safety through formal Nurse-Patient Ratios: A Discussion Paper 2005.

11. Cullen AB. Why do we blame the nurse? *Am J Nurs.* 1995; 95: 23–27.
12. Curran CR: A model for hospital nurse retention: New findings. *Nursing Economics* 1989; 7 (6) : 324-34.
13. Darmon R Y. The measurement and management of intellectual capital: An introduction. *Management Accounting*, 1990; 78 (2) : 32-5.
14. DeCenzo DA, Holoviak SJ. *Employee Benefit*. Prentice Hall, Inc.2, 1990
15. Downs CW & Mosinski . A factor analytic study of communication Satisfaction. *Journal of Business communication*, 1979; 14: 3.
16. Hayburst A, Saylor C, Stuenkel D. Work environmental factors and retention of nurses. *Journal of Nursing Care Quality* 2005; 20: 283-288.
17. Herzberg F, Mausner B, Synderman B. *The motivation to wok*. New York, NJ: Wiley,1959.
18. Hom. *Toward an understanding of lenient peer appraisals: A Comparative examination of theories of rater motivation*. Department of Management, Arizona State University, 1992.
19. *International Labor Organization: Night Work Convention Nr. 171*, ILO, Geneva, 1990.
20. Jansen NE,Amelsvoort LG, Kristensen ts, Brandt PA, Kant IJ: Work schedules and fatigue: a prospective cohort study. *Occupational and Environmental Medicine* 2003; (60) : 47-53.
21. Keller RT & Szilagyi AD. Employee reactions to leader reward behavior. *Academy of Management Journal*, 1976; 19 (4) : 619-27.
22. Kreitzer MJ, Wright D, Hamlin C, Towey S, Marko M, Disch J. Creating a healthy work environment in the midst of organizational change and transition. *J Nurs Adm* 1997; 27: 35–41.
23. Lawler EE. III. *Pay and Organizational Effectiveness:A Psychological View*. New York: Mcgraw-Hill, Inc, 215-1971.
24. Limon S, Spencer JB & Water V: *A clinical preceptorship to prepare*

- reality-based AND graduates. *Nursing & Health Care* 1981; 2 (11) : 267-69.
25. Lin LY, Juan CW. Global Nursing Shortage: A Literature Review. *Show Chwan Medical Journal*, 2008; 8 (1) : 65-76.
 26. Lindborg CD, Davidhizar R: Is there a differend in nurse burnout on the day or night shift? *Health Care Supervisor* 1993; 11 (3) : 47-52.
 27. Lucas M, Atwood J, Hagaman R. Replication and validation of anticipated turnover model for urban registered nurses. *Nursing Research*, 1993; 42: 29-35.
 28. Monk TH, Folkard S, & Wedderburn AI: maintaining safty and high preformance on shift-work. *Applied Ergonomics* 1996; 21 (1) :17-23.
 29. PELLE D, GREENHALGH L. Developing the Performance Appraisal System: Participative development of a performance appraisal system for primary nursing is described. *Nuresing Management*, 1987; 18(12).
 30. Robbins SP. *Organization behavior: Concepts, and Controversies, Applications*, 8th ed., 2001; New York: Prentice Hall.
 31. Robblins SP: Coulter. *Management*. 7th ed. New Jersey : Prentice Hall, 2002.
 32. Schernhammer ES, Laden F, Speizer FE, Willett WC, Hunter DJ, Kaeachi I et al. : Night-shift work and risk of colorectal cancer in the nurses' health study. *J Natl Cancer Inst* 2003; 95: 825-8.
 33. Sims HP & Szilagyi AD. Leader reward behavior and satisfaction and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*,1975;14(3) : 426-38.
 34. Stinglhamber F, & Vandenberghe C: Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* 2003; 24 (3) : 251-70.
 35. Sullivan EJ. Cost saving of retaiing chemically dependent nurses. *Nursing Ecnomics*, 1986; 4 (4) : 179-82.

36. The PayScale Report, 2006,
URL:<http://www.payscale.com/salary-survey/vid-45662/fid-6886>
37. Tsai SL. Chinese nurse stress in Taiwan, Republic of China. *Mental Health Nursing*, 1993; 14: 275-285.
38. Wagner SE. Staff retention: from satisfied to engaged. *Nursing Management* 2006; 37: 24-29.
39. Weech-Maldonado R , Meret-Hanke L , Neff MC. Mor V. Nurse staffing patterns and quality of care in nursing homes. *Health Care Management Review*, 2004; 29 (2) : 107-16.
40. Witham H. Investigating recruitment and retention issues. *Australian Nursing* 2000; 7: 9.
41. Yin JC, Yang KP. Nursing turnover in Taiwan:a meta-analysis of related factors. *International Journal of Nursing studies*, 2002; 39: 573-81.

中文文獻：

1. 于湫：不同性別護生的人格特質、對護理形象看法與護理能力之比較研究。 *護理研究* 1993；1（3）：205-217。
2. 中華民國護理師護士公會全國聯合會：台灣地區醫院以上護理人力現況。行政院衛生署委託研究計畫 2005。
3. 尹祚芊、楊克平、劉麗芳：台灣地區醫院護理人員留任措施計畫成效之評值。 *護理研究* 2001；9（3）：247-258。
4. 尹裕君、安妮：護理人員離職原因與工作滿意度相關性之探討。 *榮總護理* 1991；8（4）：428-36。
5. 王郁智、章淑娟、朱正一：升遷機會、社會支持、工作滿意度與留任意願之相關性研究。 *志為護理-慈濟護理雜誌* 2006；5（4）：90-101。
6. 史習安、陳佐任：正向主管獎賞行為如何影響員工的工作表現？目標接受與組織承諾的中介角色。 *組織與管理*，2008；1（2）：89-121。

7. 史懷哲：績效獎金制度與醫院非醫師員工工作表現及滿意度關係之研究—以台北某教會醫院為例。國立台灣大學公共衛生學院醫療機構管理研究所碩士論文 1998。
8. 台灣護理人員權益促進會：苦命天使，護理人員十大痛苦指數 2006。
URL：<http://labor.ngo.org.tw/weekly/C260512.htm>。
9. 全國護理師護士公會全國聯合會：12 月份台閩地區護理人員統計表 2008。URL：
http://www.nurse.org.tw/km-master/front/bin/ptdetail.phtml?Part_news2298&Category_0
10. 全國護理師護士公會全聯會：護理人員統計，2008，
URL：<http://www.nurse.org.tw/DataSearch/Manpower.aspx>
11. 江婷婷：研發工程師之金錢倫理觀、工作道德、工作狂、完美主義與工作績效關係之研究。國立中山大學人力資源管理學碩士論文，2003。
12. 池文海、劉曉諭、陳瑞龍：組織文化對工作滿足及離職原因之相關性探討—以花蓮地區區域級以上醫院之護理人員為例。醫護科技學刊 2003；5（3）：208-27。
13. 行政院主計處：薪資與生產力統計結果 2008。
URL：<http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/8122101171.pdf>
14. 行政院勞工委員會：職類別薪資查詢系統，2008，
URL：<http://statdb.cla.gov.tw/psdn/query/PSDNQ01.aspx>
15. 行政院衛生署：衛生法規查詢 2002。
URL：http://www.doh.gov.tw/cht/list.aspx?dept_R&now_fod_list_no_659&class_no_45&level_no_2&divNo_&divCount
16. 行政院衛生署：衛生統計資訊 2006，
URL：<http://www.doh.gov.tw/statistic/index.htm>
17. 行政院衛生署：衛生統計資訊，2008，
URL：<http://www.doh.gov.tw/statistic/data/醫療服務量現況及服務結果摘>

18. 余玉如、洪淑文、吳羿寬、蔡麗娟、王惠美、林綽娟：雲嘉地區醫院護理人員工作滿意與生活品質之探討。護理雜誌，2008；55（2）：29-38。
19. 吳秀花：不同雇用別護理人員護理品質之比較研究—以某地區醫院為例。中國醫藥大學醫務管理學研究所碩士論文，2005。
20. 吳佳霖：96 年度醫院評鑑人力配置及評分基準彙整。醫協會訊 2007；70：4-37。
21. 吳淑華、黃曼琴：人力資源管理。滄海書局 2000。
22. 呂月榮：人力吃緊護理人員訴苦，2006，
[URL:http://care.cdnnews.com.tw/20060810/med/yybj/733690002006080920121737.htm](http://care.cdnnews.com.tw/20060810/med/yybj/733690002006080920121737.htm)
23. 呂月榮：護理人力緊緊緊台灣病人質慘慘慘 2006。
[URL:http://www.nurse.org.tw/files/950809.doc](http://www.nurse.org.tw/files/950809.doc)
24. 李建華、茅靜蘭：薪資制度與管理實務，清華管理科學圖書中心，1995。
25. 李穎俐、徐少慧、黃升苗：降低護理部人力招募工時之專案。志為護理-慈濟護理雜誌，2008；7（1）：94-106。
26. 李選、白香菊、顏文娟：台灣地區護理人員執業環境之現況。調查護理雜誌，2008；55（4）：30-40。
27. 周美雲：影響護理人員績效表現與留任意願之相關因素分析。亞洲大學健康管理學系碩士論文，2005。
28. 周照芳：護理政策發展之專案管理推動計畫，行政院衛生署委託研究計畫，2006。
29. 周鴻儒、陳淑樺、蕭世榮、王蓉敏：醫院員工之工作滿意度及組織承諾調查-以某家地區醫院為例。醫院 2001；34（6）：45-53。
30. 林谷峻，鄭文凱：護理人力資本量化投入與離職率之關聯性研究。管理學域學術研討會論文集，2007，E-17-E-31。

31. 林晏瑜、王精文：績效考評和薪資福利制度對醫師離職行為之影響。醫院 1998；31（4）：44-54。
32. 林雅萍：當護士是一種“驕傲”的選擇—談護理人力與病患安全。志為護理-慈濟護理雜誌，2006；5（4）：16-17。
33. 林雅萍：薪專業護理—談美國進階臨床護理師薪資提昇。志為護理—慈濟護理雜誌，2008；7（4）：16-17。
34. 邱國江：我國企業福利制度、人口組成、員工流動與組織績效之關連性研究。國防管理學院資管所碩士論文 1999。
35. 洪麗雯：總額預算、薪資公平與薪資滿足對醫師工作態度之相關性影響與探討，人力資源管理學報。2005；（5）1：135-61。
36. 孫吉珍：全國臨床執業護理人員執業現況調查，行政院衛生署委託研究計畫 2006。
37. 徐美玲、盧美秀、陳品玲：護理人員激勵與工作投入相關性之探討。護理研究 1999；7（3）：235-47。
38. 徐滿琳，平衡計分卡於護理人員工作壓力上之應用，輔仁大學應用統計學研究所，2006。
39. 張文英、蕭淑代：護理行政管理之現在與未來。榮總護理，2000；17（3）：205-208。
40. 張青蕙：護理教育品質由價值觀建立起。品質月刊 2007；43（6）：27-8。
41. 張媚、余玉眉、周治蕙、楊志良：護理人才供需之探討：估計十年來護理人力之供求。護理雜誌 1986；33（1）：31-50。
42. 張媚、余玉眉、陳月枝、田聖芳：台灣護理人力規劃研究。台灣醫學 2005；9（2）：149-56。
43. 張媚：護理畢業生之就業狀況及生涯計畫。醫學教育 1997；1（2）：78-89。
44. 梁淑媛、郭婷婷、梁拒、曾雯琦：護理人員面對困難家屬壓力之初探。

- 中華職業醫學雜誌 2007；14 (2)：111-19。
45. 許淑蓮、林惠賢、黃秀梨、于博苒、胡文郁、羅美芳：護生實習壓力量表之發展與測試。護理研究 1997；5 (4)：341-52。
 46. 許淑蓮、林惠賢、黃秀梨：護生初次實習壓力、身心社會狀態、因應行為與人格特質關係之探討。護理研究 2001；9 (3)：233-46。
 47. 陳威麗：護理科系學生實習壓力、問題解決、社會支持與身心健康之相關性探討。護理雜誌 1992；39 (2)：79-88。
 48. 陳美燕、周傳姜：論護理在提升台灣競爭力之角色與影響力—以健康促進為例。護理雜誌，2008；55 (5)：5-11。
 49. 陳國瑚、陳麗如、蘇喜：護理人員對護理工作認知與離職傾向之探討。台灣衛誌 2006；25 (3)：177-88。
 50. 陳國瑚、陳麗如、蘇喜：護理人員對護理工作認知與離職傾向之探討。臺灣公共衛生雜誌 2006；25 (3)：177-88。
 51. 陳麗芳、朱大維、周承珍：某醫學中心婦產兒科護理人員之生涯壓力、工作滿意與離職傾向探討。長庚護理雜誌 2006；16 (3)：264-74。
 52. 黃英忠：人力資源管理。台北三民書局 1998。
 53. 黃峰蕙、巫美鳳：夜班對護理人員之影響及改善措施的探討。護理雜誌 1999；46 (3)：73-8。
 54. 黃振財：台灣地區企業福利之探討—政府與企業之責任劃分。政治大學勞工研究所碩士論文 1998。
 55. 黃瑞珍、黃珊、林麗滿、孫憂德：手術室護理人員工作壓力情形及相關因素之探討。長庚護理，2001；12 (1)：1-11。
 56. 楊克平：台灣地區護理人員流動因素之統合分析。行政院衛生署八十八年度科技研究發展計畫，1999。
 57. 溫如玉：加護中心護理人員工作滿意度之研究-以某醫學中心為例。未發表的碩士論文，嘉義：義守大學管理科學研究所碩士論文，2002。

58. 詹火生：勞工福利的規劃與策進。勞工行政，1996；100：3-10。
59. 詹慧珠、宋琇鈺、林麗英、朱淑媛、劉波兒：中部地區護理長工作壓力與因應策略之探討。實證護理，2008；4（3）：200-211。
60. 劉波兒、郭憲文：中部地區應屆畢業護生生計規劃及其相關因素之探討，護理研究 1993；1（4）：297-308。
61. 劉素瑛：護理人員對薪酬制度之反應與相關因素之探討——以台中某區域醫院為例。中國醫藥大學醫務管理學研究所碩士論文 2000。
62. 諸承明、戚樹誠、李長貴：我國大型企業薪資設計現況及其成效之研究——以「薪資設計四要素模式」為分析架構。輔仁管理評論 1998；5（1）：97-116。
63. 蕭淑貞、呂雀芬、湯麗玉、黃怡菁、周照芳：影響護理應屆畢業生對精神科護理興趣及未來臨床就業意願之相關因素。中華衛誌 1995；14（3）：268-75。
64. 蕭仔伶、劉淑娟、黃金蓮、謝佑珊、徐姍姍、黃嗣棻、蕭淑代：台北市護理人員離職狀況及其相關因素之探討。領導護理 2005；6：11-19。
65. 錢慶文：醫事人員獎勵金制度設計。台北中央醫管顧問有限公司 1998。
66. 顏貴紗、林王美園：台北市三級以上教學醫院護理人員離職原因之探討。護理雜誌 1988；35（1）：95-110。
67. 羅美芳、黃貴薰、戴玉慈：護理學系新生對「好護士」特質之描述，醫學教育 2006；10（2）：105-14。

表 4-1、領照不執業者之基本特性

變 項	N 694	%	變 項	N 694	%
性別			目前的職業(N 559)		
男	120	17.3	服務業	273	48.8
女	574	82.7	軍公教警	74	13.2
年齡			自由業	48	8.6
20 歲以下	31	4.5	學生	47	8.4
21-30 歲	507	73.1	商	34	6.1
31-40 歲	113	16.3	非護理之醫療相關行業	26	4.7
41-50 歲	37	5.3	助理	16	2.9
51-60 歲	6	0.9	工	13	2.3
教育程度			金融保險	5	0.9
職校	28	4.0	其他	23	4.1
專科	238	34.3	目前收入		
二技	96	13.8	無	81	11.7
四技	54	7.8	20000 元以下	66	9.6
大學	228	32.9	20001 元-30000 元	194	28.1
研究所(含)以上	50	7.2	30001 元-40000 元	216	31.3
婚姻狀況			40001 元-50000 元	78	11.3
未婚	519	74.9	50001 元-60000 元	27	3.9
已婚	168	24.2	60001 元以上	28	4.1
離婚	5	0.7	遺漏值	4	-
喪偶	1	0.1	領有證書		
遺漏值	1	-	護士證書	196	28.2
有無子女			護理師證書	199	28.7
無	548	79.0	領有二張證書以上	299	43.1
有	146	21.0	護理最高職稱		
子女數(N 146)			無	121	17.4
1 個	50	34.7	護士	182	26.2
2 個	75	52.1	護理師	307	44.2
3 個(含)以上	19	13.2	護理小組長	50	7.2
遺漏值	2	-	護理長	12	1.7
最小孩子年齡(N 146)			護理督導	4	0.6
1 歲(含)以下	69	50.7	護理主任(含副主任)	2	0.3
1-5 歲(含)	33	24.3	其他	16	2.3
5-10 歲(含)	28	20.6	護理年資		
10-20 歲(含)	5	3.7	無	120	17.6
21 歲以上	1	0.7	1 年(含)以下	189	27.8
遺漏值	10	-	1-5 年(含)	216	31.7
目前有無職業			5-10 年(含)	114	16.7
有	559	80.7	10-15 年(含)	20	2.9
無	134	19.3	15-20 年(含)	14	2.1
遺漏值	1	-	20 年(含)以上	8	1.2
			遺漏值	13	-

表 4-2、領照不執業者從事護理工作意願之描述性分析

變 項	N	694	%	變 項	N	694	%
未來再從事護理工作意願				普通	307	44.2	
非常不願意	164	23.6		適合	184	26.5	
不願意	530	76.4		非常適合	48	6.9	
不願意之個人因素(複選, N 592)				護理工作壓力程度			
健康問題	271	45.8		非常無壓力	19	2.7	
沒興趣	244	41.2		無壓力	5	0.7	
家庭責任重	142	24		普通	70	10.1	
家人支持度低	95	16		有壓力	333	48.0	
上班距離遠	64	10.8		非常有壓力	267	38.5	
其他	41	6.9		自認抗壓性			
不願意之工作因素(複選, N 691)				非常無抗壓性	8	1.2	
輪三班	506	73.2		無抗壓性	25	3.6	
護理工作本身壓力大	467	67.6		普通	270	38.9	
護理專業不受尊重	417	60.3		有抗壓性	336	48.4	
醫療糾紛	254	36.8		非常有抗壓性	55	7.9	
病患家屬壓力大	250	36.2		壓力相對於報酬之傾向選擇			
病患壓力大	243	35.2		工作壓力及負荷高, 高薪資	450	64.9	
上司壓力大	192	27.8		工作壓力及負荷低, 低薪資	243	35.1	
同儕間人際關係	161	23.3		遺漏值	1	-	
其他	24	3.5		經濟壓力			
不願意之組織因素(複選, N 679)				非常無經濟壓力	8	1.2	
人力不足工作繁重	598	88.1		無經濟壓力	60	8.7	
薪資公平性低	482	71.0		普通	239	34.4	
福利制度不佳	376	55.4		有經濟壓力	266	38.3	
升遷制度不佳與機會少	372	54.8		非常有經濟壓力	121	17.4	
其他	21	3.1		想進入之醫院層級			
改善何種工作環境因素				醫學中心	321	46.3	
無	31	4.5		區域醫院	134	19.3	
護理專業受尊重情形	200	28.8		地區醫院	74	10.7	
護理工作本身壓力	174	25.1		診所	121	17.4	
輪三班	156	22.5		養護機構	19	2.7	
醫療糾紛	40	5.8		其他	25	3.6	
同儕間人際關係	31	4.5		想進入之單位			
上司壓力	26	3.8		門診	264	38.5	
病患壓力	15	2.2		急診	66	9.6	
病患家屬壓力	8	1.2		一般病房	242	35.3	
其他	13	1.9		加護病房	113	16.5	
改善何種組織因素				洗腎室	1	0.2	
無	32	4.6		遺漏值	8	-	
醫院人力多寡與工作量	327	47.1		期望每月合理薪資			
薪資公平性	202	29.1		(含獎金、夜班費)			
升遷制度與機會	69	9.9		20000 元以下	14	2.0	
福利制度	60	8.7		20001 元-30000 元	88	12.7	
其他	4	0.6		30001 元-40000 元	239	34.4	
自認個性適合度				40001 元-50000 元	222	32.0	
非常不適合	36	5.2		50001 元-60000 元	87	12.5	
不適合	119	17.2		60001 元以上	44	6.3	

表 4-3、領照不執業者其期望合理薪資表

執照別 年資	護士		護理師		二張證書以上	
	個數	期望薪資(元)	個數	期望薪資(元)	個數	期望薪資(元)
無	41	39,207	20	41,750	57	39,658
1年(含)以下	57	40,026	43	41,767	89	40,730
1-5年(含)	58	44,164	59	45,883	98	45,857
5-10年(含)	24	45,813	52	50,731	38	49,855
10-15年(含)	9	46,000	5	44,000	4	65,000
5-20年(含)	2	32,500	7	60,000	5	47,000
20年(含)以上	-	-	5	62,000	1	80,000
總和/平均	191	41,887	191	46,660	292	43,990

表 4-4、領照不執業者對護理工作滿意度之描述性分析

變 項	N	694	%	變 項	N	694	%
工作時間滿意度				薪資公平之滿意度			
非常不滿意	213		30.7	非常不滿意	229		33.0
不滿意	292		42.1	不滿意	263		38.0
普通	156		22.5	普通	173		25.0
滿意	31		4.5	滿意	27		3.9
非常滿意	2		0.3	非常滿意	1		0.1
工作負荷之滿意度				遺漏值	1		-
非常不滿意	288		41.6	績效獎金之滿意度			
不滿意	296		42.7	非常不滿意	191		27.5
普通	99		14.3	不滿意	261		37.6
滿意	9		1.3	普通	205		29.5
非常滿意	1		0.1	滿意	33		4.8
遺漏值	1		-	非常滿意	4		0.6
護理專業受尊重滿意度				績效考核之滿意度			
非常不滿意	248		35.7	非常不滿意	159		22.9
不滿意	225		32.4	不滿意	257		37.0
普通	183		26.4	普通	245		35.3
滿意	33		4.8	滿意	30		4.3
非常滿意	5		0.7	非常滿意	3		0.4
病患回饋滿意度				升遷制度之滿意度			
非常不滿意	41		5.9	非常不滿意	181		26.1
不滿意	130		18.7	不滿意	276		39.8
普通	359		51.7	普通	219		31.6
滿意	145		20.9	滿意	16		2.3
非常滿意	19		2.7	非常滿意	2		0.3
團隊相處與溝通滿意度				福利制度之滿意度			
非常不滿意	54		7.8	非常不滿意	177		25.5
不滿意	142		20.5	不滿意	294		42.4
普通	363		52.3	普通	190		27.4
滿意	128		18.4	滿意	26		3.8
非常滿意	7		1.0	非常滿意	6		0.9
上司領導之滿意度				遺漏值	1		-
非常不滿意	114		16.4	有無非護理工作經驗			
不滿意	201		29.0	無	173		24.9
普通	316		45.5	有	521		75.1
滿意	60		8.7				
非常滿意	3		0.4				

表 4-5、領照不執業者對非護理工作滿意度之描述性分析

變 項	N	521	%	變 項	N	521	%
工作時間滿意度				普通	226		43.4
非常不滿意	46		8.8	滿意	134		25.7
不滿意	63		12.1	非常滿意	18		3.5
普通	188		36.1	績效獎金之滿意度			
滿意	191		36.7	非常不滿意	40		7.7
非常滿意	33		6.3	不滿意	103		19.8
工作負荷之滿意度				普通	244		46.8
非常不滿意	47		9.0	滿意	117		22.5
不滿意	70		13.4	非常滿意	17		3.3
普通	204		39.2	績效考核之滿意度			
滿意	180		34.6	非常不滿意	32		6.1
非常滿意	20		3.8	不滿意	89		17.1
專業受尊重滿意度				普通	271		52.0
非常不滿意	38		7.3	滿意	119		22.8
不滿意	72		13.8	非常滿意	10		1.9
普通	233		44.7	升遷制度之滿意度			
滿意	155		29.8	非常不滿意	44		8.5
非常滿意	23		4.4	不滿意	97		18.6
團隊相處與溝通滿意度				普通	266		51.1
非常不滿意	14		2.7	滿意	105		20.2
不滿意	47		9.0	非常滿意	9		1.7
普通	233		44.7	福利制度之滿意度			
滿意	191		36.7	非常不滿意	51		9.8
非常滿意	36		6.9	不滿意	90		17.3
薪資公平之滿意度				普通	243		46.6
非常不滿意	51		9.8	滿意	112		21.5
不滿意	92		17.7	非常滿意	25		4.8

表 4-6、影響護理薪資獎金及福利制度滿意度之複迴歸分析

變項	Model 1		Model 2	
	迴歸係數	標準誤	迴歸係數	標準誤
常數	3.368	0.891	1.434	0.521
性別				
男(對照組)				
女	-0.121	0.179	-0.096	0.104
年齡	0.014	0.018	0.020 *	0.010
教育程度				
職校(對照組)				
專科	0.653	0.352	0.238	0.210
二技	0.904 *	0.387	0.486 *	0.230
四技	0.707	0.411	0.204	0.244
大學	0.655	0.360	0.185	0.215
研究所以上	0.863 *	0.431	0.205	0.255
婚姻狀況				
未婚(對照組)				
已婚	-0.504	0.294	-0.275	0.175
離婚/喪偶	1.153	0.736	-0.014	0.430
是否有子女				
否(對照組)				
是	0.506	0.318	0.109	0.189
目前的薪資				
無(對照組)				
2 萬以下	-0.478	0.319	-0.135	0.186
2~3 萬	-0.514 *	0.258	-0.240	0.150
3~4 萬	-0.349	0.254	-0.241	0.148
4~5 萬	-0.696 *	0.290	-0.370 *	0.169
5~6 萬	-0.983 *	0.386	-0.434	0.225
6 萬以上	-1.177 **	0.385	-0.468 *	0.224
過去從事護理最高職稱				
護士(對照組)				
護理師	-0.079	0.145	-0.003	0.085
護理小組長/護理長	0.009	0.230	0.029	0.134
護理督導/主任	1.205 *	0.578	0.205	0.337
護理工作之年資	-0.015	0.021	-0.007	0.012
從事護理工作適合度	0.017	0.074	-0.009	0.043
從事護理工作之壓力程度	-0.219 **	0.081	-0.044	0.047
抗壓性程度	-0.089	0.097	-0.012	0.057
工作負擔-薪資高低之喜好				
高壓高負荷-高薪資				
低壓低負荷-低薪資	0.742 **	0.139	0.263 **	0.081
經濟壓力	0.018	0.0697	-0.062	0.041
對護理工作時間之滿意度	0.158	0.087	0.169 **	0.051
對工作負荷之滿意度	0.475 **	0.096	0.170 **	0.056

註：*：P<0.05；**：P<0.01；

Model 1: N 670、R-Sq 0.226、Adj R-Sq 0.187; Model 2: N 699、R-Sq 0.159、Adj R-Sq 0.117

表 4-7、適合度檢定分析

	(1) 專 科	(2) 二 技	(3) 四 技	(4) 大 學
學生人數比				
母群體 a	5765	1559	1130	808
N 9262	62.2%	16.8%	12.2%	8.7%
樣本	462	232	226	161
N 1081	42.7%	21.5%	20.9%	14.9%
p-value	1			
性別比例				
母群體				
女	6344	1314	814	997
N 9469	67.0%	13.9%	8.6%	10.5%
男	194	8	14	113
N 329	59.0%	2.4%	4.3%	34.3%
樣本				
女	451	229	219	997
N 1033	43.7%	22.2%	21.2%	13.0%
男	11	3	7	134
N 48	22.9%	6.3%	14.6%	56.3%
p-value	1	0.285	0.13	0.251

註：a.資料來源：教育部民國 96 年統計資料，2007。

表 4-8、護理應屆畢業生之基本資料

變 項	N	1089	%	變 項	N	1089	%
性別				家庭每月全部總收入			
男	48		4.4	30,000 元以下	354		33.9
女	1035		95.6	30,001~40,000 元	223		21.4
遺漏值	6		-	40,001~50,000 元	144		13.8
年齡				50,001~60,000 元	104		10.0
23 歲以上	115		10.7	60,001~70,000 元	55		5.3
未滿 23 歲	959		89.3	70,001~80,000 元	49		4.7
遺漏值	15		-	80,001~90,000 元	37		3.5
平均年齡	21		-	90,001 元以上	78		7.5
就讀學制				遺漏值	45		-
專科	463		42.7	就讀護理科系之主要原因			
二技	236		21.7	工作機會較多	258		24.1
四技	229		20.8	可學習一技之長	207		19.4
大學	161		14.8	考試分發	179		16.7
				興趣	138		12.9
				親友鼓勵	155		14.5
				對家庭有幫助	101		9.5
				其他	31		2.9
				遺漏值	20		-

表 4-9、畢業後投入護理工作之意願及相關因素之描述性分析

變 項	N 1089	%
從事臨床護理工作之經驗		
是	142	13.2
否	933	86.8
遺漏值	14	-
畢業後從事護理工作之意願		
非常不願意	17	1.6
不願意	141	13.0
願意	729	67.4
非常願意	194	18.0
遺漏值	8	-
自認個性適合度		
非常不適合	19	1.8
不適合	117	10.8
普通	619	57.0
適合	307	28.2
非常適合	25	2.3
遺漏值	2	-
實習經驗對畢業後從事臨床護理工作之影響		
非常負面影響	17	1.6
負面影響	97	8.9
普通	449	41.4
正面影響	442	40.7
非常正面影響	80	7.4
遺漏值	4	-
有無需要工作賺錢的經濟壓力		
非常無壓力	16	1.5
無壓力	66	6.1
普通	372	34.3
有壓力	425	39.1
非常有壓力	207	19.1
遺漏值	3	-
自認抗壓性		
非常無抗壓性	13	1.2
無抗壓性	49	4.5
普通	553	51.0
有抗壓性	435	40.1
非常有抗壓性	34	3.1
遺漏值	5	-
壓力相對於報酬之傾向選擇		
工作壓力及負荷高，但薪資報酬相對提高	790	74.0
工作壓力及負荷低，但薪資報酬相對降低	277	26.0
遺漏值	22	-

表 4-9、畢業後投入護理工作之意願及相關因素之描述性分析 (續)

變 項	N 1089	%
不願意從事護理工作之可能因素		
個人因素 (複選, 不願意者 N 158)		
無	11	7.0
沒興趣	92	58.2
非一輩子的職業	57	36.1
實習經驗不佳	48	30.4
健康問題	29	18.4
家人支持度低	9	5.7
家庭責任重	8	5.1
工作環境因素 (複選, 不願意者 N 158)		
無	15	9.5
護理工作本身壓力大	113	71.5
輪三班	85	53.8
醫療糾紛	62	39.2
病患壓力大	57	36.1
病患之家屬壓力大	53	33.5
護理專業不受尊重	46	29.1
新進人員訓練輔導期縮短	33	20.9
同儕間人際關係	29	18.4
組織因素 (複選, 不願意者 N 158)		
無	23	14.6
醫院人力不足與工作繁重	114	72.2
福利制度不佳	67	42.4
薪資公平性不佳	66	41.8
升遷制度與機會少	37	23.4
工作環境因素有無需要改善以增加工作之意願		
有	141	89.2
無	17	10.8
改善工作環境因素 (不願意者 N 141)		
護理工作本身壓力	76	53.9
輪三班	27	19.2
護理專業不受尊重	15	10.6
同儕間人際關係	12	8.5
新進人員訓練輔導期縮短	5	3.6
病患之家屬壓力	3	2.1
醫療糾紛	2	1.4
病患壓力	1	0.7
組織因素有無需要改善以增加工作之意願		
有	135	85.4
無	22	13.9
遺漏值	1	0.6
改善組織因素 (不願意者 N 135)		
醫院人力多寡與工作量	80	59.3
薪資公平性	28	20.7
福利制度	22	16.3
升遷制度與機會	5	3.7

表 4-10、護理應屆畢業生認知之描述性分析

變 項	非常不 同意	不同意	普通	同意	非常同 意
	%				
護理工作之認知					
能夠接受護理工作必須輪三班	3.0	11.2	45.3	27.4	13.0
護理工作是須負擔法律責任的	0.8	3.0	21.9	37.2	37.1
認為護理專業是受到同業尊重的	2.2	11.9	25.0	26.8	34.1
認為護理專業是受到病人及其家屬尊重的	1.7	8.7	29.4	28.4	31.8
對於工作環境中的人際關係感到擔憂	1.6	10.3	44.8	31.6	11.8
認為除護理專業外常需要做非專業工作	3.4	7.8	32.7	33.0	23.1
認為護理是助人的專業工作	0.5	1.8	17.7	33.3	46.7
護理工作壓力之認知					
認為護理工作有很大的壓力	0.6	0.3	12.9	52.1	34.2
能夠接受護理工作本身的壓力	0.9	9.8	43.9	37.7	7.7
能夠接受面對病患的壓力	0.6	4.8	46.4	39.7	8.6
能夠接受面對來自於病患家屬的壓力	0.7	8.5	46.5	37.2	7.2
能夠接受上司的壓力	1.1	9.8	50.1	32.9	6.2
對於新進人員訓練輔導期的縮短感到有壓力	1.0	3.7	36.4	34.9	23.9
護理組織制度之認知					
認為護理人員薪資是公平的	22.0	33.7	35.1	7.6	1.6
認為護理人員績效獎金制度是合理的	11.4	25.5	48.3	11.8	3.0
認為護理人員績效考核制度是合理的	9.7	22.2	51.8	13.9	2.5
認為護理人員福利制度是合理的	11.6	25.6	48.6	11.4	2.8
認為護理人員升遷制度是合理的	10.3	22.1	51.4	12.6	3.7

表 4-11、護理應屆畢業生之護理期望描述性分析

變 項	N 1089	%	變 項	N 1089	%
畢業後想進入之醫院層級			期望未來每月的合理薪資 (含獎金、夜班費)		
醫學中心	604	55.7	3 萬元以下 (含 3 萬)	81	7.8
區域醫院	236	21.8	3 萬至 4 萬元 (含 4 萬)	353	34.2
地區醫院	118	10.9	4 萬至 5 萬元 (含 5 萬)	371	35.9
診所	75	6.9	5 萬至 6 萬元 (含 6 萬)	151	14.6
養護機構	27	2.5	6 萬元以上	77	7.5
其他	25	2.3	遺漏值	56	-
遺漏值	4	-			
畢業後想進入醫院之單位類型					
門診	190	17.7			
急診	185	17.2			
一般病房	576	53.6			
加護病房	124	11.5			
遺漏值	14	-			

表 4-12、護理應屆畢業生對護理工作之期望薪資

	無臨床工作經驗		有臨床工作經驗		總和	
	個數	期望薪資 平均值	個數	期望薪資 平均值	個數	期望薪資 平均值
專科	368	42,808	52	43,276	427	42,756
二技	199	47,289	31	45,306	231	47,121
四技	173	46,376	41	45,573	214	46,222
大學	141	54,840	16	54,875	158	54,877
總和	881	46,447	139	45,742	1030	46,314

表 4-13、護理應屆畢業生基本資料與意願雙變項分析

變 項	不願意		願意		χ^2 (p-value)
	N	%	N	%	
性別					
男	7	14.6	41	85.4	0.997
女	150	14.6	877	85.4	
年齡					
未滿 23 歲	140	14.7	813	85.3	0.661
23 歲以上	15	13.2	99	86.8	
就讀學制					
專科	77	16.8	380	83.2	0.001
二技	25	10.6	210	89.4	
四技	21	9.4	203	90.6	
大學	35	21.7	126	78.3	
家庭每月全部總收入					
30,000 元以下	52	14.8	300	85.2	0.452
30,001~40,000 元	30	13.6	191	86.4	
40,001~50,000 元	21	14.7	122	85.3	
50,001~60,000 元	10	9.8	92	90.2	
60,001~70,000 元	11	20	44	80	
70,001~80,000 元	5	10.2	44	89.8	
80,001~90,000 元	4	10.8	33	89.2	
90,001 元以上	16	20.5	62	79.5	
就讀護理科系之主要原因					
考試分發	53	29.9	124	70.1	<.001
工作機會較多	25	9.7	232	90.3	
興趣	6	4.4	131	95.6	
可學習一技之長	21	10.2	184	89.8	
對家庭有幫助	10	9.9	91	90.1	
親友鼓勵	29	18.9	124	81.1	
其他	12	38.7	19	61.3	
畢業後想進入之醫院層級					
醫學中心	56	9.3	545	90.7	<.001
區域醫院	25	10.8	207	89.2	
地區醫院	17	14.5	100	85.5	
診所	39	52.0	36	48.0	
養護機構	7	25.9	20	74.1	
其他	13	52.0	12	48.0	
畢業後想進入醫院之單位類型					
門診	62	33.3	124	66.7	<.001
急診	14	7.6	170	92.4	
一般病房	69	12.0	505	88.0	
加護病房	7	5.7	116	94.3	

表 4-14、護理相關科系應屆畢業生相關因素與意願雙變項分析

變 項	不願意		願意		χ^2 (p-value)
	N	%	N	%	
有從事臨床護理工作之經驗					
否	130	14.0	796	86.0	0.179
是	26	18.3	116	81.7	
改善何種工作環境因素會增加意願					
無	17	17.9	78	82.1	0.033
輪三班	27	12.7	186	87.3	
病患壓力	1	5.6	17	94.4	
病患之家屬壓力	3	13.6	19	86.4	
護理工作本身壓力	76	16.9	373	83.1	
同儕間人際關係	12	26.1	34	73.9	
護理專業不受尊重	15	11.8	112	88.2	
醫療糾紛	2	3.0	64	97.0	
新進人員訓練輔導期	5	19.2	21	80.8	
其他	0	0.0	4	100.0	
改善何種組織因素會增加意願					
無	22	16.1	115	83.9	0.049
薪資公平性	28	13.2	184	86.8	
福利制度	22	11.9	163	88.1	
升遷制度與機會	5	6.3	74	93.7	
醫院人力不足與工作量	80	17.8	370	82.2	
壓力相對於報酬之傾向					
工作壓力及負荷高，薪資報酬高	86	10.9	701	89.1	<.001
工作壓力及負荷低，薪資報酬低	67	24.5	207	75.6	
實習對畢業後從事護理工作之影響					
非常負面影響	9	52.9	8	47.1	<.001
負面影響	37	38.5	59	61.5	
普通	81	18.2	363	81.8	
正面影響	29	6.6	412	93.4	
非常正面影響	1	1.3	79	98.8	
自認個性適合度					
非常不適合	16	84.2	3	15.8	<.001
不適合	47	41.2	67	58.8	
普通	82	13.3	535	86.7	
適合	12	3.9	293	96.1	
非常適合	0	0.0	25	100.0	
自認抗壓性					
非常無抗壓性	7	53.9	6	46.2	<.001
無抗壓性	16	32.7	33	67.4	
普通	93	17.0	453	83.0	
有抗壓性	38	8.7	397	91.3	
非常有抗壓性	4	11.8	30	88.2	
有無需要工作賺錢的經濟壓力					
非常無壓力	6	40.0	9	60.0	0.001
無壓力	13	20.0	52	80.0	
普通	67	18.0	305	82.0	
有壓力	45	10.7	375	89.3	
非常有壓力	26	12.6	181	87.4	

表 4-15、護理應屆畢業生護理工作之認知與意願強度雙變項分析

變 項	不願意		願意		χ^2 (p-value)
	N	%	N	%	
能夠接受護理工作必須輪三班					
非常不同意	11	33.3	22	66.7	<.001
不同意	31	25.6	90	74.4	
普通	67	13.7	421	86.3	
同意	31	10.5	265	89.5	
非常同意	18	12.9	122	87.1	
知道護理工作是須負擔法律責任的					
非常不同意	2	22.2	7	77.8	0.673
不同意	7	21.9	25	78.1	
普通	37	15.7	199	84.3	
同意	54	13.5	345	86.5	
非常同意	58	14.5	341	85.5	
認為護理人員專業是受到醫療同業尊重的					
非常不同意	7	29.2	17	70.8	<.001
不同意	37	28.9	91	71.1	
普通	37	13.7	233	86.3	
同意	36	12.5	252	87.5	
非常同意	41	11.1	328	88.9	
認為護理專業是受到病人及其家屬尊重的					
非常不同意	6	33.3	12	66.7	0.003
不同意	20	21.3	74	78.7	
普通	56	17.7	260	82.3	
同意	36	11.8	268	88.2	
非常同意	38	11.1	306	89.0	
對於護理工作環境中的人際關係感到擔憂					
非常不同意	4	23.5	13	76.5	0.541
不同意	18	16.2	93	83.8	
普通	74	15.3	411	84.7	
同意	42	12.3	299	87.7	
非常同意	20	16.0	105	84.0	
認為除護理專業外還常需要做非專業工作					
非常不同意	4	11.1	32	88.9	0.525
不同意	17	20.0	68	80.0	
普通	48	13.7	302	86.3	
同意	49	13.8	307	86.2	
非常同意	40	16.1	208	83.9	
認為護理是助人的專業工作					
非常不同意	1	20.0	4	80.0	0.022 ^a
不同意	4	21.1	15	79.0	
普通	38	20.1	151	79.9	
同意	58	16.1	302	83.9	
非常同意	57	11.4	445	88.7	

註：a.以 Fisher's exact 判斷

表 4-16、應屆畢業生護理護理工作壓力之認知與意願強度雙變項分析

變 項	不願意		願意		χ^2 (p-value)
	N	%	N	%	
認為護理工作有很大的壓力					
非常不同意	3	50.0	3	50.0	0.001 ^a
不同意	1	33.3	2	66.7	
普通	19	13.6	121	86.4	
同意	64	11.4	496	88.6	
非常同意	71	19.2	299	80.8	
能夠接受護理工作本身的壓力					
非常不同意	6	60.0	4	40.0	<.001
不同意	36	34.0	70	66.0	
普通	70	14.7	405	85.3	
同意	36	8.9	369	91.1	
非常同意	10	12.1	73	88.0	
能夠接受面對病患的壓力					
非常不同意	4	66.7	2	33.3	<.001
不同意	16	30.8	36	69.2	
普通	82	16.4	417	83.6	
同意	46	10.8	382	89.3	
非常同意	10	10.6	84	89.4	
能夠接受面對來自於病患家屬的壓力					
非常不同意	5	62.5	3	37.5	<.001
不同意	23	25.3	68	74.7	
普通	78	15.6	421	84.4	
同意	42	10.4	361	89.6	
非常同意	10	12.8	68	87.2	
能夠接受上司的壓力					
非常不同意	5	41.7	7	58.3	0.001 ^b
不同意	24	22.6	82	77.4	
普通	86	16.0	453	84.0	
同意	35	9.8	321	90.2	
非常同意	8	12.1	58	87.9	
對於新進人員訓練輔導期的縮短感到有壓力					
非常不同意	2	18.2	9	81.8	0.001
不同意	15	37.5	25	62.5	
普通	58	14.9	332	85.1	
同意	50	13.3	325	86.7	
非常同意	33	12.8	225	87.2	

註：a.以 Fisher's exact 判斷

b.以 Fisher's exact 判斷

表 4-17、護理應屆畢業生護理組織制度之認知與意願強度雙變項分析

變 項	不願意		願意		χ^2 (p-value)
	N	%	N	%	
認為護理人員薪資是公平的					
非常不同意	48	20.1	191	79.9	0.045
不同意	51	14.2	309	85.8	
普通	49	12.9	330	87.1	
同意	10	12.2	72	87.8	
非常同意	0	0.0	16	100.0	
認為護理人員績效獎金制度是合理的					
非常不同意	32	26.0	91	74.0	0.001
不同意	44	16.0	231	84.0	
普通	68	13.1	450	86.9	
同意	10	7.9	117	92.1	
非常同意	4	12.9	27	87.1	
認為護理人員績效考核制度是合理的					
非常不同意	28	26.7	77	73.3	0.001
不同意	43	18.1	195	81.9	
普通	74	13.3	482	86.7	
同意	12	8.1	137	92.0	
非常同意	1	3.9	25	96.2	
認為護理人員福利制度是合理的					
非常不同意	30	24.2	94	75.8	0.004
不同意	47	17.0	230	83.0	
普通	67	12.9	452	87.1	
同意	11	9.0	111	91.0	
非常同意	3	10.0	27	90.0	
認為護理人員升遷制度是合理的					
非常不同意	27	24.6	83	75.5	0.004
不同意	37	15.5	202	84.5	
普通	80	14.6	470	85.5	
同意	10	7.4	125	92.6	
非常同意	4	10.0	36	90.0	

表 4-18、應屆畢業生護理從事護理工作意願之羅吉斯迴歸分析

變 項	迴歸係數	標準誤	OR	p-value
增加從事護理工作意願之改善因素				
工作環境因素				
無 (參考組)				
輪三班	0.20	0.52	1.22	0.70
病患壓力				
病患之家屬壓力				
護理工作本身壓力	0.2	0.5	1.2	0.72
同儕間人際關係	-0.6	0.6	0.6	0.38
護理專業不受尊重	-0.3	0.6	0.8	0.65
醫療糾紛	2.3	0.9	9.7	0.01
新進人員訓練輔導期	-0.4	0.8	0.7	0.61
組織因素				
無 (參考組)				
薪資公平性	-0.1	0.6	0.9	0.81
福利制度	-0.7	0.6	0.5	0.18
升遷制度與機會	-0.4	0.7	0.7	0.58
醫院人力不足與工作量	-0.8	0.5	0.5	0.11
實習經驗對從事臨床護理工作之影響				
自認個性適合度	0.9	0.2	2.4	<.001
自認抗壓性	0.2	0.2	1.2	0.35
壓力相對於報酬之傾向	-0.1	0.3	0.9	0.75
需要工作賺錢的經濟壓力程度	0.2	0.1	1.2	0.16
護理工作必須輪三班的同意度	0.0	0.1	1.0	0.97
護理人員專業受到同業尊重的同意度	0.2	0.2	1.2	0.17
護理專業是受病人及家屬尊重的同意度	0.0	0.2	1.0	0.86
護理是助人的專業工作的同意度	-0.1	0.2	0.9	0.69
接受面對病患壓力的同意度	0.1	0.3	1.1	0.69
接受面對來自於病患家屬壓力的同意度	-0.1	0.3	1.0	0.84
接受上司壓力的同意度	-0.2	0.2	0.8	0.27
護理工作有很大壓力的同意度	0.0	0.2	1.0	0.81
接受護理工作本身壓力的同意度	0.0	0.2	1.0	0.90
新人訓練期縮短感到有壓力的同意度	-0.1	0.1	0.9	0.63
護理人員薪資是公平的同意度	0.0	0.2	1.0	0.92
護理人員績效獎金制度是合理的同意度	0.2	0.3	1.2	0.54
護理人員績效考核制度是合理的同意度	0.5	0.3	1.6	0.08

表 4-18、應屆畢業生護理從事護理工作意願之羅吉斯迴歸分析(續)

變 項	迴歸係數	標準誤	OR	p-value
護理人員福利制度是合理的同意度	-0.3	0.3	0.8	0.31
護理人員升遷制度是合理的同意度	0.0	0.2	1.0	0.94
教育程度				
專科 (參考組)				
二技	0.4	0.4	1.5	0.22
四技	0.6	0.4	1.9	0.07
大學	-0.2	0.3	0.8	0.51
就讀護理科系之主要原因				
考試分發 (參考組)				
工作機會較多	1.1	0.4	3.0	0.00
興趣	1.5	0.6	4.3	0.01
可學習一技之長	1.0	0.4	2.8	0.01
對家庭有幫助	0.5	0.5	1.7	0.26
親友鼓勵	0.6	0.4	1.8	0.09
其他	-0.8	0.6	0.5	0.18
想進入何種層級之醫院				
醫學中心 (參考組)				
區域醫院	0.3	0.3	1.4	0.32
地區醫院	0.1	0.4	1.1	0.87
診所	-1.5	0.4	0.2	0.00
養護機構	-0.7	0.6	0.5	0.29
其他	-1.2	0.6	0.3	0.06
單位類型				
門診 (參考組)				
急診	0.5	0.4	1.7	0.24
一般病房	0.2	0.3	1.3	0.44
加護病房	1.3	0.5	3.6	0.02

註 1：迴歸模式依變項為願意和不願意兩組，以不願意為參考組。

表 4-19、診所護理人員樣本適合度分析

	北部	中部	南部	東部	總計	χ^2 p-value
西醫診所						0.480
院所數	3964	2356	3408	255	9983	
百分比	39.7%	23.6%	34.1%	2.6%	100.0%	
預估樣本數	43	25	37	3	108	
實際樣本數	41	31	32	4	108	
中醫診所						0.816
院所數	1165	945	841	48	2999	
百分比	38.8%	31.5%	28.0%	1.6%	100.0%	
預估樣本數	48	39	35	2	124	
實際樣本數	46	44	32	2	124	
牙醫診所						0.055
院所數	2942	1342	1637	116	6037	
百分比	48.7%	22.2%	27.1%	1.9%	100.0%	
預估樣本數	57	26	32	2	117	
實際樣本數	44	30	42	1	117	

表 4-20、醫院護理人員樣本適合度分析

	醫學中心	區域醫院	地區醫院	總數	χ^2 p-value
護理人員數	25849	28351	17698	71898	0.071
百分比	36.0%	39.4%	24.6%	100.0%	
預估樣本數	227	249	155	631	
實際樣本數	200	271	160	631	

表 4-21、護理人員基本資料

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
性別								
男	5	1.5	2	1.9	5	0.8	12	1.1
女	341	98.6	104	98.1	625	99.2	1070	98.9
遺漏值	3	-	1	-	1	-	5	-
年齡								
20 歲以下	2	0.6	0	-	0	-	2	0.2
21 歲~30 歲	227	67.6	37	36.3	258	41.8	522	49.4
31 歲~40 歲	66	19.6	30	29.4	215	34.8	311	29.4
41 歲~50 歲	29	8.6	23	22.6	125	20.2	177	16.8
50 歲以上	12	3.6	12	11.8	20	3.2	44	4.2
遺漏值	13	-	5	-	13	-	31	-
執業地點								
北(宜、基、北、桃、竹)	131	37.5	32	29.9	93	14.7	256	23.5
中(苗、中、彰、投)	105	30.1	33	30.8	297	47.1	435	40.0
南(雲、嘉、南、高、屏)	106	30.4	39	36.5	209	33.1	354	32.6
東(花、東)	7	2.0	3	2.8	32	5.1	42	3.9
教育程度								
職校	51	15.2	7	6.7	7	1.12	65	6.1
專科	175	52.1	50	48.1	214	34.2	439	41.2
二技/四技	65	19.4	23	22.1	183	29.2	271	25.4
大學	42	12.5	21	20.2	163	26.0	226	21.2
碩士(含)以上	3	0.9	3	2.9	59	9.4	65	6.1
遺漏值	13	-	3	-	5	-	21	-
婚姻狀況								
未婚	209	62.4	32	31.4	275	44.8	516	49.1
已婚	120	35.8	64	62.8	325	52.9	509	48.4
離婚	4	1.2	6	5.9	12	2.0	22	2.1
喪偶	2	0.6	0	-	2	0.3	4	0.4
遺漏值	14	-	5	-	17	-	36	-

表 4-22、護理人員執業機構屬性

變項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
護理專業能力層級								
N	155	44.4	17	16.0	99	15.7	271	24.8
N1	31	8.9	12	11.2	100	15.9	143	13.2
N2	26	7.5	25	23.4	172	27.3	223	20.5
N3	9	2.6	10	9.4	97	15.4	116	10.7
N4	8	2.3	11	10.3	98	15.5	117	10.8
其它	120	34.4	32	29.9	65	10.2	217	20.0
最高階護理執照								
護士	174	49.9	19	17.8	50	7.9	243	22.4
護理師	171	49.0	87	81.3	569	90.2	827	76.0
專科護理師	4	1.2	1	0.9	12	1.9	17	1.6
目前護理工作職稱								
護士	252	72.2	25	23.4	98	15.5	375	34.5
護理師	91	26.1	80	74.8	524	83.1	695	63.9
專科護理師	6	1.7	2	1.9	9	1.4	17	1.6
目前護理行政職稱								
無	292	83.7	50	46.7	305	48.2	647	59.5
小組長	32	9.2	12	11.2	52	8.1	96	8.8
(副)護理長	17	4.9	24	22.4	184	29.2	225	20.7
督導	4	1.2	1	0.9	58	9.2	63	5.8
(副)主任	1	0.3	9	8.4	28	4.3	38	3.5
負責人	0	-	10	0.9	-	-	8	0.8
其它	3	0.9	1	0.9	4	0.63	10	0.9
目前聘僱別								
約聘人員	37	10.6	21	19.6	110	17.5	168	15.5
正職人員	312	89.4	86	80.4	518	82.5	916	84.5
遺漏值	0	-	0	-	3	-	3	-
該院護理工作年資								
1年(含)以下	69	22.0	18	7.0	62	10.1	149	14.5
1年~5年(含)	150	47.8	37	37.0	204	33.1	391	38.0
5年~10年(含)	61	19.4	27	27.0	112	18.2	200	19.4
10年~15年(含)	16	5.1	11	11.0	126	20.4	153	14.9
15年~20年(含)	5	1.6	4	4.0	61	9.9	70	6.7
20年(含)以上	13	4.1	3	3.0	51	8.3	67	6.5
遺漏值	35	-	7	-	15	-	57	-

表 4-22、護理人員執業機構屬性(續)

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
護理臨床工作總年資								
1年(含)以下	22	6.8	1	1.0	28	4.7	51	5.0
1年~5年(含)	129	39.9	17	17.0	132	22.0	278	27.2
5年~10年(含)	87	26.9	26	26.0	118	19.6	231	22.6
10年~15年(含)	41	12.7	13	13.0	125	20.9	179	17.5
15年~20年(含)	18	5.6	17	17.0	80	13.4	115	11.3
20年(含)以上	26	8.1	26	26.0	116	19.4	168	16.4
遺漏值	26	-	7	-	32	-	65	-
目前工作機構								
診所	-	-	-	-	-	-	349	32.1
西醫	108	31.0	-	-	-	-	-	-
中醫	124	35.5	-	-	-	-	-	-
牙醫	117	33.5	-	-	-	-	-	-
長照機構	-	-	65	60.8	-	-	107	9.8
居家護理	-	-	26	24.3	-	-	-	-
護理之家	-	-	16	15.0	-	-	-	-
康復之家	-	-	-	-	-	-	-	-
醫院	-	-	-	-	-	-	631	58.1
地區醫院	-	-	-	-	160	25.4	-	-
區域醫院	-	-	-	-	271	43.0	-	-
醫學中心	-	-	-	-	200	31.6	-	-
教學醫療院所								
否	344	98.6	79	73.8	108	17.1	531	48.8
是	5	1.4	28	26.2	523	82.9	556	51.2
目前就業機構之權屬別								
公立醫療院所	3	0.9	25	23.4	247	39.3	275	25.4
私立醫療院所	325	93.1	62	57.9	136	21.6	523	48.2
財團/社團法人醫療院所	21	6.0	20	18.7	246	39.1	287	26.4
遺漏值					2	-	2	-
目前護理工作單位								
門診	324	92.8	16	15.0	80	12.7	420	38.6
一般病房	9	2.6	14	13.1	233	36.9	256	23.6
特殊單位	16	4.6	77	72.0	318	50.4	411	37.8

表 4-22、護理人員執業機構屬性(續)

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
目前護理工作特殊單位								
加護病房	1	6.3	0	-	82	26.0	83	20.3
護理部	0	-	0	-	56	17.6	56	13.7
開刀房	5	31.3	0	-	43	13.6	48	11.8
居家護理	0	-	45	58.4	0	-	45	11.0
急診	0	-	0	-	38	12.0	38	9.3
精神科	0	-	2	2.6	28	8.9	30	7.3
護理之家	0	-	18	23.4	0	-	18	4.4
洗腎	10	62.5	0	-	7	2.2	17	4.1
呼吸照護	0	-	0	-	15	4.8	15	3.7
產房	0	-	2	2.6	9	2.8	11	2.7
康復之家	0	-	9	11.7	0	-	9	2.2
嬰兒室	0	-	0	-	3	1.0	3	0.7
其它*	0	-	1	1.3	35	11.1	36	8.8
遺漏值	0	-	0	-	2	-	2	-
平均每週工作時數								
20 小時(含)以下	11	3.3	5	4.9	3	0.5	19	1.9
20 小時~30 小時(含)	28	8.3	1	1.0	2	0.3	31	3.0
30 小時~40 小時(含)	70	20.8	40	38.5	173	29.4	283	27.5
40 小時~50 小時(含)	180	53.6	47	45.2	292	49.6	519	50.4
50 小時~60 小時(含)	39	11.6	9	8.7	94	16.0	142	13.8
60 小時(含)以上	8	2.4	2	1.9	25	4.2	35	3.4
遺漏值	13	-	3	-	42	-	58	-
機構護理照護品質自評估								
極需加強	5	1.4	1	0.9	19	3.0	25	2.3
有待努力	36	10.4	20	18.7	100	15.9	156	14.4
普通	111	32.0	24	22.4	241	38.3	376	34.7
良好	173	49.9	58	54.2	262	41.5	493	45.5
極佳	22	6.3	4	3.7	8	1.3	34	3.1
遺漏值	2	-	0	-	1	-	3	-

註：*：其他包含麻醉科、社區護理、個案管理...等。

表 4-23、護理人員工作經驗

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
更換過醫療院所								
否	117	33.5	10	9.4	222	35.2	349	32.1
是	232	66.5	97	90.7	409	64.8	738	67.9
更換醫療院所次數								
1 次	78	36.5	28	31.1	197	49.4	303	43.1
2 次	64	29.9	28	31.1	95	23.8	187	26.6
3 次	50	23.4	22	24.4	75	18.8	147	20.9
4 次	13	6.1	6	6.7	20	5.0	39	5.6
5 次	6	2.8	6	6.7	9	2.3	21	3.0
6 次	2	0.9	0	0.0	2	0.5	4	0.5
7 次	1	0.5	0	0.0	1	0.3	2	0.3
遺漏值	18	-	7	-	10	-	35	-
更換醫療院所原因(複選)								
	N 232		N 97		N 426		N 755	
個人因素	106	45.9	43	44.3	199	31.54	348	32.0
距離太遠	64	27.7	23	23.7	158	25.04	245	22.6
福利不好	66	28.6	28	28.9	98	15.53	192	17.7
薪資不合理	71	30.7	22	22.7	65	10.3	158	14.6
輪三班	65	28.1	30	30.9	40	6.34	136	12.5
原醫院人力不足	31	13.4	24	24.7	52	8.24	107	9.9
績效考核不合理	12	5.2	5	5.2	18	2.85	35	3.2
其它	29	12.6	15	15.5	83	13.15	127	11.7
遺漏值	1	-	-	-	0	-	1	-
目前工作分配合理性								
非常不合理	8	2.3	2	1.9	9	1.4	19	1.7
不合理	36	10.4	12	11.2	107	17.0	155	14.3
普通	147	42.4	32	29.9	313	49.6	492	45.4
合理	128	36.9	53	49.5	192	30.4	373	34.4
非常合理	28	8.1	8	7.5	10	1.6	46	4.2
遺漏值	2	-	-	-	0	-	2	-
輪班滿意度								
非常不滿意	13	3.9	7	6.8	13	2.1	33	3.1
不滿意	48	14.6	23	22.1	106	17.2	177	16.8
普通	155	47.0	37	35.6	329	53.3	521	49.6
滿意	89	27.0	30	28.9	158	25.6	277	26.4
非常滿意	25	7.6	7	6.7	11	1.8	43	4.1
遺漏值	19	-	3	-	14	-	36	-

表 4-23、護理人員工作經驗(續)

變項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
休假制度滿意度								
非常不滿意	28	8.1	2	1.9	18	2.9	48	4.43
不滿意	55	15.9	15	14.0	96	15.2	166	15.31
普通	148	42.7	28	26.2	241	38.3	417	38.47
滿意	93	26.8	49	45.8	249	39.5	391	36.07
非常滿意	23	6.6	13	12.2	26	4.1	62	5.72
遺漏值	2	-	-	-	1	-	3	-
工作氣氛								
非常不融洽	10	2.9	0	-	0	-	10	0.9
不融洽	13	3.8	8	7.5	31	4.9	52	4.8
普通	101	29.1	23	21.5	210	33.3	334	30.8
融洽	167	48.1	52	48.6	351	55.8	570	52.6
非常融洽	56	16.1	24	22.4	38	6.0	118	10.9
遺漏值	2	-	-	-	1	-	3	-
工作壓力								
完全無壓力	5	1.4	0	-	2	0.3	7	0.7
無壓力	43	12.4	6	5.7	9	1.4	58	5.3
普通	172	49.6	24	22.4	165	26.2	361	33.3
有壓力	104	30.0	60	56.1	335	53.2	499	46.0
非常有壓力	23	6.6	17	15.9	119	18.9	159	14.7
遺漏值	2	-	-	-	1	-	3	-
工作表現自評估								
極需加強	1	0.3	0	-	2	0.3	3	0.3
有待努力	46	13.3	13	12.2	61	9.7	120	11.2
普通	121	34.9	30	28.0	247	39.2	398	36.6
稱職	157	45.2	58	54.2	306	48.6	521	48.1
非常稱職	22	6.3	6	5.6	14	2.2	42	3.8
遺漏值	2	-	-	-	1	-	3	-

表 4-24、現行薪資及期望

變 項	診所	長照	醫院	全體
近三個月平均薪資				
個數	343 -	106 -	624 -	1073 -
平均數	26557.0 -	38893.3 -	44742.1 -	38351.2 -
標準差	7814.0 -	11344.0 -	13697.0 -	14471.5 -
最小值	3500 -	8000 -	20300 -	3500 -
最大值	70000 -	75000 -	140000 -	140000 -
期望薪資				
個數	326 -	102 -	575 -	1003 -
平均數	29606.5 -	42299.0 -	51250.7 -	43305.4 -
標準差	8042.3 -	11991.2 -	15653.3 -	16529.3 -
最小值	4500 -	8000 -	25000 -	4500 -
最大值	65000 -	80000 -	150000 -	150000 -

表 4-24、現行薪資及期望(續)

變 項	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
單位護理薪資他院相比								
比他院低很多	17	4.9	5	4.7	26	4.1	48	4.4
比他院低	76	21.9	14	13.2	188	29.8	278	25.6
差不多	149	42.9	63	59.4	284	45.1	496	45.8
比他院高	47	13.5	12	11.3	76	12.1	135	12.5
比他院高很多	4	1.2	3	2.8	6	1.0	13	1.2
不清楚	54	15.6	9	8.5	50	7.9	113	10.5
遺漏值	2	-	1	-	1	-	4	-
依壓力與負擔之留任意願								
非常不願意	6	1.7	1	0.9	12	1.9	19	1.8
不願意	41	11.8	11	10.3	44	7.0	96	8.8
普通	133	38.3	30	28.0	304	48.5	467	43.2
願意	133	38.3	50	46.7	247	39.4	430	39.8
非常願意	34	9.8	15	14.0	20	3.2	69	6.4
遺漏值	2	-	0	-	4	-	6	-

表 4-25、護理人員薪資結構_依機構權屬別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
公立醫療院所_正職	169	59240.5	13823.3	23000	140000
公立醫療院所_約聘	100	34497.9	5190.5	22000	53300
私立醫療院所	516	30582.9	10095.9	3500	80000
財團/社團法人醫療院所	285	41541.8	9817.0	8000	75000
目前底薪					
公立醫療院所_正職	150	35175.9	8147.5	18000	70000
公立醫療院所_約聘	89	28028.8	6641.4	12000	40500
私立醫療院所	434	21171.3	6578.4	8000	56000
財團/社團法人醫療院所	276	24241.1	9420.7	12000	75000
目前專業加給					
公立醫療院所_正職	148	17895.8	7493.5	0	34000
公立醫療院所_約聘	61	3092.6	4249.7	0	18000
私立醫療院所	390	3139.9	3345.1	0	21000
財團/社團法人醫療院所	264	5698.2	5530.6	0	35000
目前特殊津貼					
公立醫療院所_正職	130	4021.1	6995.1	0	60000
公立醫療院所_約聘	59	666.6	1624.1	0	8500
私立醫療院所	349	2267.6	3039.3	0	24050
財團/社團法人醫療院所	254	2480.8	3395.8	0	25400
目前夜班/值班費					
公立醫療院所_正職	134	1124.0	1948.9	0	10000
公立醫療院所_約聘	67	3880.6	3896.9	0	11000
私立醫療院所	310	1240.9	2640.7	0	20000
財團/社團法人醫療院所	245	2720.1	4110.2	0	18000
目前績效獎金					
公立醫療院所_正職	140	5573.4	6571.1	0	60000
公立醫療院所_約聘	76	3802.2	2634.3	0	11000
私立醫療院所	348	1920.9	3512.2	0	30000
財團/社團法人醫療院所	255	2333.9	3587.6	0	30000
目前其他薪資					
公立醫療院所_正職	121	1046.3	2725.7	0	15400
公立醫療院所_約聘	48	260.4	1254.7	0	8000
私立醫療院所	317	2547.5	5016.9	0	34400
財團/社團法人醫療院所	245	4215.2	7612.5	0	60000

表 4-25、護理人員薪資結構_依機構權屬別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
公立醫療院所_正職	149	64308.1	18157.5	30000	150000
公立醫療院所_約聘	92	41679.4	7442.3	30000	68500
私立醫療院所	489	34527.7	11659.1	4500	97000
財團/社團法人醫療院所	270	48259.0	12615.6	8000	80000
期望底薪					
公立醫療院所_正職	137	37358.2	10033.5	12000	70000
公立醫療院所_約聘	82	32853.4	6831.9	17000	50000
私立醫療院所	402	24040.3	6299.2	8000	50000
財團/社團法人醫療院所	256	28666.2	9849.3	12000	70000
期望專業加給					
公立醫療院所_正職	135	17981.9	9030.0	0	40000
公立醫療院所_約聘	65	5030.8	4748.2	0	20000
私立醫療院所	405	4086.5	4607.4	0	50000
財團/社團法人醫療院所	243	7228.7	6237.9	0	35000
期望特殊津貼					
公立醫療院所_正職	111	4184.2	5398.7	0	30000
公立醫療院所_約聘	60	2236.7	2124.3	0	10000
私立醫療院所	351	2771.9	3556.5	0	25000
財團/社團法人醫療院所	227	3464.6	4065.2	0	25400
期望績效獎金					
公立醫療院所_正職	122	7935.6	8359.4	0	60000
公立醫療院所_約聘	70	6253.6	5766.0	0	46000
私立醫療院所	355	2391.8	2854.1	0	15000
財團/社團法人醫療院所	231	3767.5	3953.3	0	20000
期望其他薪資					
公立醫療院所_正職	100	1761.9	4098.0	0	20000
公立醫療院所_約聘	41	523.2	831.1	0	3000
私立醫療院所	300	2471.9	4653.4	0	35000
財團/社團法人醫療院所	224	4491.3	7242.3	0	35360

表 4-26、護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
公立醫療院所_正職	150	0.60	0.12	0.29	1.00
公立醫療院所_約聘	88	0.80	0.16	0.34	1.00
私立醫療院所	433	0.72	0.20	0.20	1.00
財團/社團法人醫療院所	276	0.59	0.20	0.27	1.00
目前專業加給_比重					
公立醫療院所_正職	148	0.30	0.12	0.00	0.50
公立醫療院所_約聘	61	0.10	0.14	0.00	0.60
私立醫療院所	389	0.09	0.08	0.00	0.55
財團/社團法人醫療院所	264	0.13	0.11	0.00	0.55
目前特殊津貼_比重					
公立醫療院所_正職	130	0.06	0.10	0.00	0.86
公立醫療院所_約聘	59	0.02	0.05	0.00	0.27
私立醫療院所	348	0.06	0.07	0.00	0.35
財團/社團法人醫療院所	254	0.06	0.08	0.00	0.43
目前夜班/值班費_比重					
公立醫療院所_正職	133	0.02	0.04	0.00	0.26
公立醫療院所_約聘	67	0.11	0.10	0.00	0.34
私立醫療院所	309	0.04	0.07	0.00	0.63
財團/社團法人醫療院所	245	0.07	0.10	0.00	0.53
目前績效獎金_比重					
公立醫療院所_正職	139	0.08	0.07	0.00	0.43
公立醫療院所_約聘	75	0.11	0.07	0.00	0.31
私立醫療院所	347	0.06	0.09	0.00	0.80
財團/社團法人醫療院所	255	0.06	0.08	0.00	0.67
目前其他薪資_比重					
公立醫療院所_正職	120	0.01	0.04	0.00	0.17
公立醫療院所_約聘	48	0.01	0.03	0.00	0.21
私立醫療院所	317	0.07	0.13	0.00	0.88
財團/社團法人醫療院所	245	0.09	0.16	0.00	1.00

表 4-26、護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
期望底薪_比重					
公立醫療院所_正職	132	0.59	0.13	0.33	1.00
公立醫療院所_約聘	80	0.79	0.16	0.34	1.00
私立醫療院所	399	0.73	0.18	0.17	1.00
財團/社團法人醫療院所	254	0.61	0.19	0.25	1.00
專業加給_比重					
公立醫療院所_正職	131	0.28	0.13	0.00	0.50
公立醫療院所_約聘	65	0.11	0.10	0.00	0.41
私立醫療院所	401	0.10	0.09	0.00	0.84
財團/社團法人醫療院所	241	0.14	0.10	0.00	0.50
特殊津貼_比重					
公立醫療院所_正職	108	0.06	0.06	0.00	0.33
公立醫療院所_約聘	60	0.06	0.05	0.00	0.25
私立醫療院所	348	0.07	0.07	0.00	0.54
財團/社團法人醫療院所	225	0.07	0.08	0.00	0.43
績效獎金_比重					
公立醫療院所_正職	120	0.11	0.09	0.00	0.50
公立醫療院所_約聘	69	0.13	0.07	0.00	0.31
私立醫療院所	351	0.06	0.07	0.00	0.58
財團/社團法人醫療院所	229	0.08	0.09	0.00	0.43
其他薪資_比重					
公立醫療院所_正職	99	0.02	0.05	0.00	0.27
公立醫療院所_約聘	41	0.01	0.02	0.00	0.07
私立醫療院所	298	0.06	0.10	0.00	0.53
財團/社團法人醫療院所	222	0.09	0.14	0.00	0.64

表 4-27、一般護理人員薪資結構_依機構權屬別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
公立醫療院所_正職	61	51342.3	11496.7	23000	74000
公立醫療院所_約聘	99	34492.9	5216.7	22000	53300
私立醫療院所	398	27396.3	7562.2	3500	65000
財團/社團法人醫療院所	175	37028.7	7847.4	8000	75000
目前底薪					
公立醫療院所_正職	52	31282.6	7084.3	18000	60000
公立醫療院所_約聘	88	28063.2	6671.5	12000	40500
私立醫療院所	331	20606.8	5925.7	8000	50000
財團/社團法人醫療院所	169	22797.2	8426.1	12500	75000
目前專業加給					
公立醫療院所_正職	51	15127.1	7109.1	0	24510
公立醫療院所_約聘	60	2994.2	4214.8	0	18000
私立醫療院所	290	2429.4	2314.4	0	20000
財團/社團法人醫療院所	158	3965.4	4066.5	0	17000
目前特殊津貼					
公立醫療院所_正職	36	2985.4	4398.5	0	20590
公立醫療院所_約聘	58	678.1	1635.9	0	8500
私立醫療院所	256	1693.2	2235.4	0	14700
財團/社團法人醫療院所	149	2290.1	3121.4	0	15210
目前夜班/值班費					
公立醫療院所_正職	33	2824.2	3207.4	0	10000
公立醫療院所_約聘	66	3930.3	3905.3	0	11000
私立醫療院所	222	1466.9	2962.1	0	20000
財團/社團法人醫療院所	142	3842.1	4851.3	0	18000
目前績效獎金					
公立醫療院所_正職	41	5200.0	3848.3	0	13400
公立醫療院所_約聘	75	3779.6	2644.6	0	11000
私立醫療院所	250	1683.1	2941.1	0	20000
財團/社團法人醫療院所	148	2350.7	2761.4	0	12000
目前其他薪資					
公立醫療院所_正職	25	107.2	443.2	0	2180
公立醫療院所_約聘	47	266.0	1267.7	0	8000
私立醫療院所	227	1515.8	3083.0	0	21000
財團/社團法人醫療院所	141	2650.5	6736.4	0	60000

表 4-27、一般護理人員薪資結構_依機構權屬別分(續)

變項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
公立醫療院所_正職	58	55715.5	10885.0	30000	80000
公立醫療院所_約聘	91	41642.9	7475.3	30000	68500
私立醫療院所	376	31032.5	8650.2	4500	80000
財團/社團法人醫療院所	167	42730.5	9657.3	8000	80000
期望底薪					
公立醫療院所_正職	50	33520.7	8188.1	20000	70000
公立醫療院所_約聘	81	32888.6	6867.0	17000	50000
私立醫療院所	305	23313.5	5677.3	8000	45000
財團/社團法人醫療院所	159	27743.9	9056.4	14000	70000
期望專業加給					
公立醫療院所_正職	49	16359.6	8117.1	0	30000
公立醫療院所_約聘	64	4953.1	4744.0	0	20000
私立醫療院所	305	3343.0	4144.3	0	50000
財團/社團法人醫療院所	151	5177.5	4386.6	0	20000
期望特殊津貼					
公立醫療院所_正職	29	4563.7	4892.8	0	25000
公立醫療院所_約聘	59	2274.6	2121.9	0	10000
私立醫療院所	261	2205.2	2899.0	0	25000
財團/社團法人醫療院所	138	3088.3	3624.8	0	20000
期望績效獎金					
公立醫療院所_正職	40	6862.5	4099.7	0	15000
公立醫療院所_約聘	69	6271.7	5806.3	0	46000
私立醫療院所	259	2118.9	2622.0	0	15000
財團/社團法人醫療院所	140	4194.9	3985.6	0	15000
期望其他薪資					
公立醫療院所_正職	18	1100.0	2552.5	0	9800
公立醫療院所_約聘	40	536.3	837.4	0	3000
私立醫療院所	218	1693.7	3187.4	0	20000
財團/社團法人醫療院所	134	2388.0	4316.2	0	20000

表 4-28、一般護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
公立醫療院所_正職	52	0.62	0.13	0.40	0.95
公立醫療院所_約聘	87	0.80	0.16	0.34	1.00
私立醫療院所	331	0.75	0.18	0.28	1.00
財團/社團法人醫療院所	169	0.62	0.20	0.28	1.00
目前專業加給_比重					
公立醫療院所_正職	51	0.28	0.13	0.00	0.50
公立醫療院所_約聘	60	0.09	0.14	0.00	0.60
私立醫療院所	290	0.08	0.07	0.00	0.40
財團/社團法人醫療院所	158	0.10	0.10	0.00	0.38
目前特殊津貼_比重					
公立醫療院所_正職	36	0.05	0.07	0.00	0.28
公立醫療院所_約聘	58	0.02	0.05	0.00	0.27
私立醫療院所	256	0.06	0.06	0.00	0.35
財團/社團法人醫療院所	149	0.06	0.08	0.00	0.40
目前夜班/值班費_比重					
公立醫療院所_正職	33	0.06	0.06	0.00	0.26
公立醫療院所_約聘	66	0.11	0.10	0.00	0.34
私立醫療院所	222	0.04	0.08	0.00	0.63
財團/社團法人醫療院所	142	0.10	0.12	0.00	0.53
目前績效獎金_比重					
公立醫療院所_正職	41	0.09	0.06	0.00	0.19
公立醫療院所_約聘	74	0.11	0.08	0.00	0.31
私立醫療院所	250	0.06	0.09	0.00	0.80
財團/社團法人醫療院所	148	0.06	0.07	0.00	0.34
目前其他薪資_比重					
公立醫療院所_正職	25	0.00	0.01	0.00	0.03
公立醫療院所_約聘	47	0.01	0.03	0.00	0.21
私立醫療院所	227	0.05	0.10	0.00	0.88
財團/社團法人醫療院所	141	0.07	0.14	0.00	1.00

表 4-28、一般護理人員薪資結構比重_依機構權屬別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
期望底薪_比重					
公立醫療院所_正職	48	0.60	0.14	0.38	1.00
公立醫療院所_約聘	79	0.79	0.16	0.34	1.00
私立醫療院所	302	0.76	0.16	0.27	1.00
財團/社團法人醫療院所	158	0.65	0.19	0.33	1.00
專業加給_比重					
公立醫療院所_正職	47	0.28	0.13	0.00	0.50
公立醫療院所_約聘	64	0.11	0.10	0.00	0.41
私立醫療院所	301	0.10	0.08	0.00	0.84
財團/社團法人醫療院所	150	0.12	0.09	0.00	0.38
特殊津貼_比重					
公立醫療院所_正職	27	0.08	0.07	0.00	0.33
公立醫療院所_約聘	59	0.06	0.05	0.00	0.25
私立醫療院所	258	0.06	0.07	0.00	0.54
財團/社團法人醫療院所	137	0.07	0.08	0.00	0.43
績效獎金_比重					
公立醫療院所_正職	39	0.12	0.06	0.00	0.27
公立醫療院所_約聘	68	0.13	0.07	0.00	0.31
私立醫療院所	255	0.06	0.07	0.00	0.58
財團/社團法人醫療院所	139	0.10	0.09	0.00	0.43
其他薪資_比重					
公立醫療院所_正職	18	0.02	0.04	0.00	0.16
公立醫療院所_約聘	40	0.01	0.02	0.00	0.07
私立醫療院所	216	0.05	0.09	0.00	0.50
財團/社團法人醫療院所	133	0.06	0.11	0.00	0.56

表 4-29、護理人員薪資結構_依機構層級別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
診所	343	26565.8	7813.6	3500	70000
長照機構	106	38893.3	11344.0	8000	75000
地區醫院	158	40321.6	10558.3	21500	70350
區域醫院	267	47436.8	15146.6	20300	140000
醫學中心	199	44806.4	12834.0	25000	90000
目前底薪					
診所	285	21451.1	5493.9	8000	40000
長照機構	87	28090.1	9708.9	10400	75000
地區醫院	150	21839.5	8586.2	9205	46000
區域醫院	244	27510.6	10497.6	12000	70000
醫學中心	185	27970.1	9464.3	12000	60000
目前專業加給					
診所	246	2232.1	2600.6	0	22395
長照機構	75	5246.9	6239.2	0	23000
地區醫院	139	7927.5	7211.0	0	30000
區域醫院	243	9154.6	8488.1	0	35000
醫學中心	162	8018.7	7952.5	0	27500
目前特殊津貼					
診所	203	1368.2	1533.7	0	10000
長照機構	64	2355.1	3250.7	0	15000
地區醫院	138	2975.5	3568.9	0	25400
區域醫院	238	2355.8	3862.5	0	24050
醫學中心	151	3866.2	6391.0	0	60000
目前夜班/值班費					
診所	171	956.8	2433.5	0	20000
長照機構	54	1563.5	2622.3	0	10500
地區醫院	141	1797.9	2690.6	0	15000
區域醫院	241	2232.2	3523.0	0	18000
醫學中心	152	2794.1	4278.0	0	17160
目前績效獎金					
診所	215	1626.2	2894.1	0	20000
長照機構	62	2591.9	3128.9	0	11500
地區醫院	125	2231.6	3514.5	0	19000
區域醫院	242	3491.2	5622.7	0	60000
醫學中心	177	3981.5	4346.7	0	30000
目前其他薪資					
診所	186	1165.0	2695.7	0	25000
長照機構	59	4127.3	9584.3	0	60000
地區醫院	123	4532.5	7202.0	0	35000
區域醫院	224	2903.1	5986.5	0	34400
醫學中心	141	2208.5	4011.7	0	17000

表 4-29、護理人員薪資結構_依機構層級別分(續)

變項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
診所	326	29606.5	8042.3	4500	65000
長照機構	102	42299.0	11991.2	8000	80000
地區醫院	142	45831.7	10788.9	28000	80000
區域醫院	245	53824.2	16995.1	25000	150000
醫學中心	188	52048.4	15955.8	27000	150000
期望底薪					
診所	268	23577.5	5472.0	8000	40000
長照機構	77	30137.7	8513.8	12000	70000
地區醫院	129	25599.3	8059.3	9205	46000
區域醫院	235	31199.4	10649.8	12000	70000
醫學中心	170	33036.8	10189.8	14000	70000
期望專業加給					
診所	261	2716.5	3018.3	0	30000
長照機構	74	5946.0	7681.0	0	50000
地區醫院	128	9014.0	7411.2	0	30000
區域醫院	231	10248.9	8540.7	0	35000
醫學中心	156	9601.7	8465.1	0	40000
期望特殊津貼					
診所	208	1629.3	2400.1	0	25000
長照機構	64	2740.1	3255.8	0	15000
地區醫院	126	3612.9	3704.6	0	25400
區域醫院	214	3636.1	4479.9	0	25000
醫學中心	139	4391.4	4861.6	0	30000
期望績效獎金					
診所	221	1854.2	2457.1	0	15000
長照機構	65	3086.2	2485.5	0	10000
地區醫院	115	3966.1	4930.3	0	30000
區域醫院	217	5372.9	6691.4	0	60000
醫學中心	162	5536.1	5217.2	0	40000
期望其他薪資					
診所	181	1465.2	2494.8	0	15000
長照機構	51	2558.8	5957.0	0	30000
地區醫院	108	4387.0	7180.7	0	30000
區域醫院	202	3557.7	6581.6	0	35360
醫學中心	125	2856.7	4949.6	0	20000

表 4-30、護理人員薪資結構比重_依機構層級別分

變項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
診所	285	0.80	0.15	0.31	1.00
長照機構	87	0.73	0.18	0.28	1.00
地區醫院	149	0.54	0.17	0.20	1.00
區域醫院	244	0.60	0.18	0.27	1.00
醫學中心	184	0.63	0.21	0.24	1.00
目前專業加給_比重					
診所	246	0.08	0.07	0.00	0.43
長照機構	75	0.12	0.11	0.00	0.43
地區醫院	138	0.18	0.14	0.00	0.60
區域醫院	243	0.17	0.14	0.00	0.55
醫學中心	162	0.15	0.13	0.00	0.49
目前特殊津貼_比重					
診所	203	0.05	0.05	0.00	0.24
長照機構	64	0.06	0.07	0.00	0.33
地區醫院	137	0.07	0.08	0.00	0.43
區域醫院	238	0.04	0.07	0.00	0.40
醫學中心	151	0.08	0.10	0.00	0.86
目前夜班/值班費_比重					
診所	171	0.03	0.07	0.00	0.63
長照機構	54	0.04	0.07	0.00	0.26
地區醫院	140	0.05	0.07	0.00	0.34
區域醫院	240	0.05	0.09	0.00	0.43
醫學中心	152	0.07	0.11	0.00	0.53
目前績效獎金_比重					
診所	215	0.05	0.09	0.00	0.80
長照機構	62	0.06	0.07	0.00	0.30
地區醫院	124	0.05	0.09	0.00	0.38
區域醫院	241	0.07	0.09	0.00	0.63
醫學中心	176	0.08	0.08	0.00	0.67
目前其他薪資_比重					
診所	186	0.04	0.09	0.00	0.88
長照機構	59	0.10	0.20	0.00	1.00
地區醫院	123	0.11	0.17	0.00	0.69
區域醫院	223	0.06	0.12	0.00	0.59
醫學中心	141	0.05	0.09	0.00	0.39

表 4-30、護理人員薪資結構比重_依機構層級別分(續)

變項	N	Mean	SD	Min	Max
期望底薪_比重					
診所	268	0.80	0.13	0.36	1.00
長照機構	76	0.73	0.16	0.34	1.00
地區醫院	125	0.56	0.15	0.17	1.00
區域醫院	230	0.60	0.18	0.21	1.00
醫學中心	168	0.65	0.20	0.25	1.00
專業加給_比重					
診所	260	0.09	0.08	0.00	0.84
長照機構	73	0.12	0.10	0.00	0.50
地區醫院	124	0.18	0.13	0.00	0.55
區域醫院	228	0.18	0.12	0.00	0.50
醫學中心	155	0.16	0.12	0.00	0.44
特殊津貼_比重					
診所	208	0.05	0.07	0.00	0.54
長照機構	63	0.06	0.06	0.00	0.25
地區醫院	122	0.08	0.07	0.00	0.40
區域醫院	212	0.06	0.07	0.00	0.43
醫學中心	138	0.08	0.08	0.00	0.42
績效獎金_比重					
診所	220	0.06	0.07	0.00	0.58
長照機構	64	0.07	0.05	0.00	0.20
地區醫院	112	0.08	0.09	0.00	0.50
區域醫院	215	0.09	0.09	0.00	0.43
醫學中心	160	0.10	0.08	0.00	0.35
其他薪資_比重					
診所	181	0.04	0.07	0.00	0.50
長照機構	50	0.06	0.13	0.00	0.58
地區醫院	106	0.09	0.15	0.00	0.58
區域醫院	200	0.06	0.12	0.00	0.64
醫學中心	125	0.05	0.09	0.00	0.40

表 4-31、一般護理人員薪資結構_依機構層級別分

變項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
診所	319	25980.1	7197.1	3500	65000
長照機構	62	34900.0	11053.3	8000	75000
地區醫院	71	33705.6	6612.6	21500	54000
區域醫院	123	36839.4	7884.7	20300	60799
醫學中心	161	41370.3	10214.2	25000	74000
目前底薪					
診所	263	21032.9	5147.7	8000	35500
長照機構	51	26766.8	10111.2	10400	75000
地區醫院	64	18132.7	6952.7	10000	37000
區域醫院	116	23794.3	6385.6	12500	44000
醫學中心	148	27181.9	9140.1	12000	60000
目前專業加給					
診所	229	2192.6	2586.5	0	22395
長照機構	41	3660.7	4923.1	0	21070
地區醫院	53	5745.8	5133.9	0	21070
區域醫院	113	5010.0	5638.3	0	21070
醫學中心	125	6090.7	6855.7	0	24510
目前特殊津貼					
診所	193	1314.3	1386.3	0	6600
長照機構	31	1816.7	2744.9	0	13050
地區醫院	51	2602.0	2788.9	0	10000
區域醫院	112	1265.4	2548.9	0	15210
醫學中心	114	2956.9	3931.7	0	20590
目前夜班/值班費					
診所	163	971.3	2465.1	0	20000
長照機構	27	2615.9	3145.8	0	10500
地區醫院	54	3257.4	3494.3	0	15000
區域醫院	106	3842.0	4523.8	0	18000
醫學中心	116	3571.0	4613.7	0	17160
目前績效獎金					
診所	198	1520.3	2824.6	0	20000
長照機構	30	3696.7	3208.3	0	11500
地區醫院	38	2984.8	3431.0	0	12000
區域醫院	111	2645.3	2883.8	0	12000
醫學中心	139	3254.5	3242.7	0	13400
目前其他薪資					
診所	177	1194.8	2756.4	0	25000
長照機構	27	4226.7	12091.8	0	60000
地區醫院	38	2675.7	4258.7	0	16900
區域醫院	96	1313.9	3836.8	0	18510
醫學中心	104	1726.6	3692.6	0	15200

表 4-31、一般護理人員薪資結構_依機構層級別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
診所	305	29299.1	7956.9	4500	65000
長照機構	61	38426.2	11985.7	8000	80000
地區醫院	59	40135.6	6988.8	28000	60000
區域醫院	118	43000.0	9044.8	25000	80000
醫學中心	152	47493.4	10554.5	27000	80000
期望底薪					
診所	249	23308.3	5370.4	8000	40000
長照機構	46	29089.1	8743.1	17600	70000
地區醫院	50	22127.0	6088.6	10750	40000
區域醫院	116	28334.4	6842.3	14840	45000
醫學中心	136	32366.9	9743.9	14000	70000
期望專業加給					
診所	245	2663.3	3026.9	0	30000
長照機構	44	5045.5	8171.7	0	50000
地區醫院	49	7916.7	6087.4	0	25000
區域醫院	111	6606.5	6233.8	0	30000
醫學中心	122	7592.6	6962.7	0	30000
期望特殊津貼					
診所	201	1621.4	2422.0	0	25000
長照機構	34	2216.7	2172.6	0	10000
地區醫院	47	3854.3	2552.8	0	10000
區域醫院	101	2689.7	3117.2	0	17000
醫學中心	106	3907.6	4437.9	0	25000
期望績效獎金					
診所	207	1721.2	2315.6	0	15000
長照機構	34	3385.3	2178.2	0	10000
地區醫院	37	4570.3	3677.9	0	12000
區域醫院	103	5243.7	5769.3	0	46000
醫學中心	129	5168.6	3918.0	0	15000
期望其他薪資					
診所	175	1494.3	2529.7	0	15000
長照機構	26	1796.2	3516.3	0	16000
地區醫院	31	3213.6	5702.5	0	20000
區域醫院	88	1679.0	3849.1	0	20000
醫學中心	92	1901.0	3602.3	0	18000

表 4-32、一般護理人員薪資結構比重_依機構層級別分

變項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
診所	263	0.80	0.15	0.31	1.00
長照機構	51	0.77	0.17	0.28	1.00
地區醫院	64	0.54	0.18	0.28	1.00
區域醫院	116	0.66	0.17	0.29	1.00
醫學中心	147	0.66	0.21	0.28	1.00
目前專業加給_比重					
診所	229	0.08	0.07	0.00	0.43
長照機構	41	0.09	0.09	0.00	0.41
地區醫院	53	0.16	0.13	0.00	0.60
區域醫院	113	0.12	0.12	0.00	0.45
醫學中心	125	0.13	0.13	0.00	0.49
目前特殊津貼_比重					
診所	193	0.05	0.05	0.00	0.24
長照機構	31	0.05	0.07	0.00	0.33
地區醫院	51	0.08	0.08	0.00	0.27
區域醫院	112	0.03	0.06	0.00	0.40
醫學中心	114	0.07	0.09	0.00	0.36
目前夜班/值班費_比重					
診所	163	0.03	0.07	0.00	0.63
長照機構	27	0.07	0.08	0.00	0.26
地區醫院	54	0.09	0.09	0.00	0.34
區域醫院	106	0.10	0.11	0.00	0.43
醫學中心	116	0.09	0.12	0.00	0.53
目前績效獎金_比重					
診所	198	0.05	0.09	0.00	0.80
長照機構	30	0.09	0.07	0.00	0.30
地區醫院	38	0.09	0.10	0.00	0.36
區域醫院	111	0.07	0.08	0.00	0.34
醫學中心	138	0.08	0.07	0.00	0.31
目前其他薪資_比重					
診所	177	0.04	0.09	0.00	0.88
長照機構	27	0.10	0.23	0.00	1.00
地區醫院	38	0.08	0.12	0.00	0.52
區域醫院	96	0.04	0.10	0.00	0.55
醫學中心	104	0.04	0.10	0.00	0.39

表 4-32、一般護理人員薪資結構比重_依機構層級別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
期望底薪_比重					
診所	263	0.80	0.15	0.31	1.00
長照機構	51	0.77	0.17	0.28	1.00
地區醫院	64	0.54	0.18	0.28	1.00
區域醫院	116	0.66	0.17	0.29	1.00
醫學中心	147	0.66	0.21	0.28	1.00
專業加給_比重					
診所	244	0.09	0.08	0.00	0.84
長照機構	44	0.10	0.08	0.00	0.40
地區醫院	45	0.18	0.12	0.00	0.45
區域醫院	110	0.14	0.11	0.00	0.41
醫學中心	121	0.14	0.11	0.00	0.38
特殊津貼_比重					
診所	201	0.05	0.07	0.00	0.54
長照機構	34	0.06	0.05	0.00	0.17
地區醫院	43	0.09	0.06	0.00	0.25
區域醫院	100	0.06	0.07	0.00	0.43
醫學中心	105	0.08	0.09	0.00	0.42
績效獎金_比重					
診所	206	0.05	0.07	0.00	0.58
長照機構	34	0.08	0.05	0.00	0.17
地區醫院	34	0.11	0.07	0.00	0.27
區域醫院	102	0.11	0.10	0.00	0.43
醫學中心	127	0.11	0.07	0.00	0.31
其他薪資_比重					
診所	175	0.05	0.07	0.00	0.50
長照機構	26	0.05	0.09	0.00	0.44
地區醫院	29	0.08	0.14	0.00	0.50
區域醫院	87	0.04	0.10	0.00	0.56
醫學中心	92	0.04	0.08	0.00	0.40

表 4-33、護理人員薪資結構_依單位科別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
門診	412	28927.8	10364.9	3500	73945
一般病房	252	42139.3	11979.1	21000	75000
特殊單位	409	45599.8	14201.5	8000	140000
目前底薪					
門診	347	22385.5	6841.7	8000	60000
一般病房	235	26254.0	9740.2	10000	75000
特殊單位	369	26511.9	10165.8	9205	70000
目前專業加給					
門診	303	3485.2	4764.8	0	28000
一般病房	215	7155.4	7744.7	0	28000
特殊單位	347	8569.7	8023.4	0	35000
目前特殊津貼					
門診	263	1396.5	2173.6	0	25400
一般病房	208	2369.4	3520.4	0	15210
特殊單位	323	3478.2	5195.4	0	60000
目前夜班/值班費					
門診	224	826.4	2079.1	0	16380
一般病房	209	2527.9	3586.9	0	16380
特殊單位	326	2303.0	3679.9	0	20000
目前績效獎金					
門診	268	1513.6	2600.9	0	20000
一般病房	222	2912.8	3967.1	0	30000
特殊單位	331	3886.9	5350.2	0	60000
目前其他薪資					
門診	244	1595.8	3585.1	0	25000
一般病房	194	2685.9	5494.8	0	33200
特殊單位	295	3623.6	7085.6	0	60000

表 4-33、護理人員薪資結構_依單位科別分(續)

變項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
門診	390	32106.7	10851.7	4500	75000
一般病房	238	48450.4	13383.0	28000	100000
特殊單位	375	51716.1	16652.3	8000	150000
期望底薪					
門診	323	24574.5	6987.4	8000	70000
一般病房	220	30709.5	10297.1	10069	70000
特殊單位	336	30345.7	9889.6	9205	70000
期望專業加給					
門診	311	3774.7	4626.7	0	30000
一般病房	209	8790.8	8440.4	0	40000
特殊單位	330	9566.6	8340.5	0	50000
期望特殊津貼					
門診	262	1825.0	2834.1	0	25400
一般病房	192	2793.2	3320.1	0	15210
特殊單位	297	4523.8	4739.4	0	30000
期望績效獎金					
門診	272	2108.1	2589.4	0	15000
一般病房	206	4837.3	5476.0	0	46000
特殊單位	302	5163.5	6023.4	0	60000
期望其他薪資					
門診	233	1754.5	3544.4	0	30000
一般病房	174	3194.9	5952.9	0	30000
特殊單位	260	3771.3	6604.7	0	35360

表 4-34、一般護理人員薪資結構_依單位科別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前三個月平均薪資薪資					
門診	350	26465.0	7408.8	3500	65000
一般病房	172	37546.2	8949.0	21000	75000
特殊單位	214	38858.5	10078.7	8000	74000
目前底薪					
門診	289	21227.4	5825.1	8000	60000
一般病房	158	24923.6	9240.8	10000	75000
特殊單位	195	24449.5	8156.8	10200	50000
目前專業加給					
門診	249	2459.3	2897.6	0	22395
一般病房	140	4296.8	5552.3	0	24510
特殊單位	172	6222.4	6402.5	0	21070
目前特殊津貼					
門診	217	1198.4	1361.1	0	6600
一般病房	133	1912.5	3270.4	0	15210
特殊單位	151	2695.9	3367.9	0	20590
目前夜班/值班費					
門診	181	845.5	2162.5	0	16380
一般病房	132	3402.0	4141.3	0	16380
特殊單位	153	4079.9	4551.4	0	20000
目前績效獎金					
門診	217	1413.5	2450.4	0	20000
一般病房	143	2445.8	2498.0	0	12000
特殊單位	156	3941.4	3794.1	0	18000
目前其他薪資					
門診	198	1375.2	3139.4	0	25000
一般病房	118	1645.8	3860.7	0	18510
特殊單位	126	2115.1	6420.2	0	60000

表 4-34、一般護理人員薪資結構_依單位科別分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
合理薪資					
門診	334	29821.1	8251.8	4500	70000
一般病房	163	43441.7	9367.6	28000	80000
特殊單位	198	44949.5	10919.2	8000	80000
期望底薪					
門診	273	23509.9	5969.3	8000	70000
一般病房	148	30035.6	9804.7	10750	70000
特殊單位	176	28826.4	7714.9	15000	60000
期望專業加給					
門診	265	2938.0	3248.7	0	30000
一般病房	137	6099.4	6346.9	0	30000
特殊單位	169	7738.8	7344.7	0	50000
期望特殊津貼					
門診	224	1608.9	2361.0	0	25000
一般病房	121	2469.9	3059.5	0	15210
特殊單位	144	4229.3	3878.6	0	25000
期望績效獎金					
門診	228	1832.5	2258.0	0	15000
一般病房	136	4804.4	5132.2	0	46000
特殊單位	146	5316.0	4083.7	0	15000
期望其他薪資					
門診	196	1402.0	2492.2	0	15000
一般病房	105	2320.2	4644.5	0	20000
特殊單位	111	1910.3	3609.4	0	16900

表 4-35、護理人員薪資結構比重_依單位科別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
門診	72	0.65	0.17	0.32	1.00
一般病房	213	0.62	0.20	0.20	1.00
特殊單位	292	0.56	0.18	0.24	1.00
目前專業加給_比重					
門診	67	0.15	0.12	0.00	0.47
一般病房	198	0.15	0.13	0.00	0.47
特殊單位	278	0.19	0.14	0.00	0.60
目前特殊津貼_比重					
門診	68	0.04	0.07	0.00	0.43
一般病房	191	0.05	0.08	0.00	0.40
特殊單位	267	0.07	0.09	0.00	0.86
目前夜班/值班費_比重					
門診	66	0.04	0.08	0.00	0.50
一般病房	189	0.06	0.10	0.00	0.53
特殊單位	277	0.06	0.09	0.00	0.49
目前績效獎金_比重					
門診	65	0.04	0.07	0.00	0.34
一般病房	203	0.07	0.08	0.00	0.63
特殊單位	273	0.08	0.09	0.00	0.67
目前其他薪資_比重					
門診	63	0.05	0.10	0.00	0.50
一般病房	178	0.07	0.14	0.00	0.69
特殊單位	246	0.08	0.13	0.00	0.59
期望底薪_比重					
門診	63	0.67	0.17	0.31	1.00
一般病房	195	0.63	0.20	0.17	1.00
特殊單位	265	0.57	0.17	0.21	1.00
專業加給_比重					
門診	61	0.16	0.11	0.00	0.45
一般病房	186	0.17	0.12	0.00	0.47
特殊單位	260	0.18	0.13	0.00	0.55
特殊津貼_比重					
門診	62	0.05	0.07	0.00	0.40
一般病房	171	0.06	0.07	0.00	0.34
特殊單位	239	0.09	0.08	0.00	0.43
績效獎金_比重					
門診	61	0.08	0.07	0.00	0.29
一般病房	184	0.10	0.09	0.00	0.50
特殊單位	242	0.09	0.08	0.00	0.50
其他薪資_比重					
門診	58	0.05	0.11	0.00	0.55
一般病房	157	0.07	0.13	0.00	0.58
特殊單位	216	0.07	0.12	0.00	0.64

表 4-36、一般護理人員薪資結構比重_依單位科別分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
門診	41	0.68	0.18	0.32	1.00
一般病房	140	0.66	0.20	0.29	1.00
特殊單位	146	0.61	0.19	0.28	1.00
目前專業加給_比重					
門診	35	0.12	0.10	0.00	0.39
一般病房	127	0.11	0.12	0.00	0.45
特殊單位	129	0.16	0.14	0.00	0.60
目前特殊津貼_比重					
門診	36	0.02	0.04	0.00	0.14
一般病房	120	0.05	0.08	0.00	0.40
特殊單位	121	0.07	0.08	0.00	0.39
目前夜班/值班費_比重					
門診	34	0.05	0.11	0.00	0.50
一般病房	116	0.09	0.11	0.00	0.53
特殊單位	126	0.11	0.11	0.00	0.49
目前績效獎金_比重					
門診	33	0.06	0.06	0.00	0.19
一般病房	129	0.07	0.07	0.00	0.34
特殊單位	125	0.09	0.09	0.00	0.36
目前其他薪資_比重					
門診	32	0.04	0.08	0.00	0.28
一般病房	106	0.05	0.12	0.00	0.55
特殊單位	100	0.04	0.09	0.00	0.40
期望底薪_比重					
門診	36	0.7	0.2	0.36	1.00
一般病房	128	0.7	0.2	0.27	1.00
特殊單位	130	0.6	0.2	0.30	1.00
專業加給_比重					
門診	34	0.1	0.1	0.00	0.41
一般病房	119	0.1	0.1	0.00	0.40
特殊單位	123	0.2	0.1	0.00	0.45
特殊津貼_比重					
門診	35	0.0	0.0	0.00	0.17
一般病房	105	0.1	0.1	0.00	0.34
特殊單位	108	0.1	0.1	0.00	0.43
績效獎金_比重					
門診	34	0.1	0.1	0.00	0.29
一般病房	119	0.1	0.1	0.00	0.43
特殊單位	110	0.1	0.1	0.00	0.38
其他薪資_比重					
門診	30	0.0	0.1	0.00	0.20
一般病房	92	0.1	0.1	0.00	0.56
特殊單位	86	0.0	0.1	0.00	0.34

表 4-37、醫院護理人員薪資結構比重_依職稱分

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
目前底薪_比重					
無	278	0.65	0.20	0.28	1.00
小組長	49	0.58	0.17	0.32	1.00
(副)護理長	170	0.56	0.15	0.20	1.00
督導	51	0.48	0.18	0.24	1.00
(副)主任	25	0.53	0.19	0.28	0.92
目前專業加給_比重					
無	243	0.13	0.13	0.00	0.60
小組長	48	0.15	0.14	0.00	0.50
(副)護理長	169	0.22	0.15	0.00	0.55
督導	53	0.19	0.12	0.00	0.39
(副)主任	26	0.20	0.13	0.00	0.54
目前特殊津貼_比重					
無	232	0.05	0.08	0.00	0.39
小組長	45	0.07	0.09	0.00	0.40
(副)護理長	166	0.06	0.09	0.00	0.86
督導	53	0.07	0.08	0.00	0.43
(副)主任	26	0.11	0.10	0.00	0.31
目前夜班/值班費_比重					
無	231	0.09	0.11	0.00	0.53
小組長	45	0.08	0.10	0.00	0.36
(副)護理長	172	0.02	0.03	0.00	0.18
督導	54	0.01	0.02	0.00	0.10
(副)主任	26	0.01	0.02	0.00	0.10
目前績效獎金_比重					
無	242	0.08	0.08	0.00	0.36
小組長	45	0.07	0.07	0.00	0.27
(副)護理長	172	0.06	0.08	0.00	0.63
督導	52	0.09	0.11	0.00	0.67
(副)主任	26	0.08	0.12	0.00	0.43
目前其他薪資_比重					
無	198	0.04	0.10	0.00	0.55
小組長	40	0.06	0.11	0.00	0.52
(副)護理長	166	0.09	0.16	0.00	0.69
督導	53	0.11	0.13	0.00	0.43
(副)主任	26	0.09	0.15	0.00	0.52

表 4-37、醫院護理人員薪資結構比重_依職稱分(續)

變 項	N	Mean	SD	Min	Max
期望底薪_比重					
無	249	0.67	0.19	0.27	1.00
小組長	45	0.59	0.15	0.33	0.96
(副)護理長	150	0.56	0.14	0.17	0.93
督導	52	0.50	0.18	0.25	1.00
(副)主任	24	0.53	0.19	0.21	0.81
專業加給_比重					
無	231	0.15	0.11	0.00	0.45
小組長	45	0.15	0.12	0.00	0.40
(副)護理長	151	0.21	0.14	0.00	0.55
督導	52	0.19	0.11	0.00	0.46
(副)主任	25	0.18	0.10	0.00	0.44
特殊津貼_比重					
無	208	0.08	0.08	0.00	0.43
小組長	40	0.08	0.09	0.00	0.34
(副)護理長	145	0.06	0.06	0.00	0.24
督導	51	0.08	0.08	0.00	0.40
(副)主任	25	0.12	0.10	0.00	0.31
績效獎金_比重					
無	220	0.11	0.08	0.00	0.43
小組長	43	0.11	0.09	0.00	0.38
(副)護理長	146	0.07	0.08	0.00	0.50
督導	51	0.08	0.07	0.00	0.23
(副)主任	24	0.10	0.10	0.00	0.40
其他薪資_比重					
無	172	0.05	0.11	0.00	0.56
小組長	36	0.04	0.06	0.00	0.20
(副)護理長	146	0.08	0.14	0.00	0.64
督導	49	0.11	0.13	0.00	0.52
(副)主任	25	0.07	0.11	0.00	0.44

表 4-38、護理人員對薪資結構之滿意度

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
護理薪資之滿意度								
護理年薪								
非常不滿意	25	7.6	6	5.7	48	7.6	79	7.4
不滿意	91	27.7	22	21.0	171	27.1	284	26.7
普通	147	44.7	40	38.1	274	43.5	461	43.3
滿意	54	16.4	30	28.6	120	19.1	204	19.2
非常滿意	12	3.7	7	6.7	17	2.7	36	3.4
遺漏值	20	-	2	-	1	-	23	-
護理底薪								
非常不滿意	41	12.5	12	11.4	64	10.2	117	11.0
不滿意	104	31.6	19	18.1	211	33.5	334	31.4
普通	122	37.1	38	36.2	236	37.5	396	37.2
滿意	52	15.8	30	28.6	108	17.1	190	17.9
非常滿意	10	3.0	6	5.7	11	1.8	27	2.5
遺漏值	20	-	2	-	1	-	23	-
護理夜班費								
非常不滿意	30	10.6	7	7.4	67	10.7	104	10.3
不滿意	69	24.4	14	14.7	196	31.2	279	27.7
普通	148	52.3	41	43.2	257	40.9	446	44.3
滿意	27	9.5	28	29.5	93	14.8	148	14.7
非常滿意	9	3.2	5	5.3	15	2.4	29	2.9
遺漏值	66	-	12	-	3	-	81	-
護理固定班費								
非常不滿意	26	9.2	7	7.4	70	11.2	103	10.3
不滿意	66	23.4	12	12.6	162	25.8	240	23.9
普通	155	55.0	43	45.3	267	42.6	465	46.3
滿意	28	9.9	30	31.6	112	17.9	170	16.9
非常滿意	7	2.5	3	3.2	16	2.6	26	2.6
遺漏值	67	-	12	-	4	-	83	-

表 4-39、護理人員對現行福利制度與期望

變項	診所		長照		公立醫院		私立醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 247	%	N 382	%	N 1087	%
機構現行福利制度										
醫療優待	255	77.0	43	41.8	156	63.9	324	85.7	779	73.6
三節獎金	183	55.3	74	71.8	75	30.7	293	77.5	625	59.1
考績獎金	112	33.8	59	57.3	215	88.1	234	61.9	622	58.8
員工旅遊	124	37.5	57	55.3	157	64.3	277	73.3	617	58.3
生日禮金	119	36.0	42	40.8	117	48.0	277	73.3	557	52.7
結婚津貼	61	18.4	51	49.5	158	64.8	274	72.5	546	51.6
生育津貼	72	21.8	55	53.4	164	67.2	254	67.2	546	51.6
伙食津貼	145	43.8	47	45.6	31	12.7	302	79.9	526	49.7
住宿提供	17	5.1	41	39.8	199	81.6	254	67.2	513	48.5
進修機會	73	22.1	59	57.3	132	54.1	226	59.8	491	46.4
護士節慰勞	31	9.4	48	46.6	125	51.2	262	69.3	468	44.2
不休假津貼	58	17.5	26	25.2	131	53.7	57	15.1	272	25.7
遺漏值	18	-	4	-	3	-	4	-	29	-
機構最缺乏之福利										
不休假津貼	110	33.3	31	30.1	50	20.5	198	52.7	391	37.1
三節獎金	109	33.0	19	18.5	118	48.4	71	18.9	319	30.2
護士節慰勞	150	45.5	32	31.1	63	25.8	69	18.4	314	29.8
員工旅遊	126	38.2	35	34.0	49	20.1	71	18.9	281	26.6
伙食津貼	84	25.5	27	26.2	124	50.8	44	11.7	280	26.5
進修機會	126	38.2	19	18.5	51	20.9	76	20.2	273	25.9
生日禮金	100	30.3	35	34.0	70	28.7	59	15.7	264	25.0
生育津貼	102	30.9	16	15.5	39	16.0	72	19.2	230	21.8
結婚津貼	106	32.1	15	14.6	47	19.3	55	14.6	223	21.1
考績獎金	81	24.6	21	20.4	16	6.6	96	25.5	214	20.3
住宿提供	95	28.8	16	15.5	5	2.1	61	16.2	177	16.8
醫療優待	20	6.1	22	21.4	42	17.2	22	5.9	107	10.1
遺漏值	19	-	4	-	5	-	6	-	32	-
依貴院福利制度之留職意願										
非常不願意	14	4.2	0	-	2	0.8	6	1.6	22	2.1
不願意	44	13.2	7	7.1	14	5.9	38	10.2	103	9.9
普通	134	40.2	30	30.6	100	41.8	175	47.0	439	42.1
願意	122	36.6	51	52.0	115	48.1	141	37.9	431	41.3
非常願意	19	5.7	10	10.2	8	3.4	12	3.2	49	4.7
遺漏值	16	-	9	-	8	-	10	-	43	-

表 4-40、護理人員對現行績效制度與期望

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N	%	N	%	N	%	N	%
機構現行績效考核項目								
工作態度	234	70.5	96	91.4	575	93.3	905	85.9
服務態度	233	70.2	94	89.5	565	91.7	892	84.7
遲到早退	207	62.4	93	88.6	550	89.4	850	80.8
專業技術	182	54.8	95	90.5	569	92.5	846	80.4
服裝儀容	183	55.1	92	87.6	540	88.0	815	77.6
照護品質	150	45.2	94	89.5	553	89.8	797	75.7
形象禮儀	168	50.6	89	84.8	510	82.9	767	72.9
應變能力	170	51.2	85	81.0	506	82.1	761	72.3
溝通協調	167	50.3	82	78.1	510	82.8	759	72.1
領導能力	102	30.7	77	73.3	491	79.7	670	63.6
訓練進修	84	25.3	74	70.5	489	79.5	647	61.5
發展潛能	69	20.8	58	55.2	402	65.5	529	50.3
不清楚是否有該績效考核項目								
發展潛能	126	38.0	26	24.8	110	17.9	262	24.9
訓練進修	117	35.2	14	13.3	60	9.8	191	18.2
領導能力	100	30.1	11	10.5	54	8.8	165	15.7
溝通協調	73	22.0	8	7.6	46	7.5	127	12.1
應變能力	74	22.3	5	4.8	46	7.5	125	11.9
形象禮儀	65	19.6	5	4.8	40	6.5	110	10.5
照護品質	77	23.2	3	2.9	25	4.1	105	10.0
專業技術	69	20.8	2	1.9	24	3.9	95	9.0
服裝儀容	50	15.1	3	2.9	22	3.6	75	7.1
服務態度	47	14.2	2	1.9	20	3.3	69	6.6
遲到早退	46	13.9	2	1.9	21	3.4	69	6.6
工作態度	49	14.8	2	1.9	11	1.8	62	5.9

表 4-40、護理人員對現行績效制度與期望(續)

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N	%	N	%	N	%	N	%
機構現行績效考核不客觀項目								
發展潛能	30	43.5	9	15.5	84	20.9	123	23.3
工作態度	37	15.8	6	6.3	75	13.0	118	13.0
領導能力	31	30.4	12	23.5	75	28.7	118	28.5
溝通協調	39	23.4	12	14.6	67	13.0	118	15.6
應變能力	27	16.0	15	17.7	72	14.2	114	15.0
服務態度	28	12.1	8	8.5	74	12.9	108	12.1
照護品質	30	20.0	6	6.4	68	12.3	104	13.1
訓練進修	30	35.7	8	10.8	63	12.9	101	15.6
專業技術	34	18.8	7	7.4	46	8.1	87	10.3
形象禮儀	20	11.9	11	12.4	48	9.4	79	10.3
服裝儀容	16	8.8	8	8.7	29	5.4	53	6.5
遲到早退	13	6.3	3	3.2	29	5.3	45	5.3
不清楚績效考核方式項目								
服務態度	9	3.9	1	1.1	2	0.4	12	1.4
應變能力	5	3.0	0	0.0	5	1.0	10	1.3
工作態度	6	2.6	0	0.0	2	0.4	8	0.9
溝通協調	5	3.0	2	2.4	1	0.2	8	1.1
照護品質	1	0.7	1	1.1	4	0.7	6	0.8
訓練進修	4	4.8	1	1.4	1	0.2	6	0.9
領導能力	1	1.0	0	0.0	4	1.5	5	1.2
發展潛能	0	0.0	1	1.7	4	1.0	5	1.0
遲到早退	3	1.5	0	0.0	2	0.4	5	0.6
服裝儀容	1	0.6	0	0.0	4	0.7	5	0.6
專業技術	2	1.1	0	0.0	2	0.3	4	0.5
形象禮儀	1	0.6	0	0.0	3	0.6	4	0.5

表 4-40、護理人員對現行績效制度與期望(續)

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N	%	N	%	N	%	N	%
績效評核過程透明性								
非常不透明	23	7.2	2	2.0	51	8.2	76	7.3
不透明	72	22.6	16	15.7	142	22.8	230	22.1
普通	143	45.0	50	49.0	296	47.5	489	46.9
透明	70	22.0	30	29.4	126	20.2	226	21.7
非常透明	10	3.1	4	3.9	8	1.3	22	2.1
遺漏值	31	-	5	-	8	-	44	-
績效評核結果合理性								
非常不合理	16	5.0	1	1.0	38	6.1	55	5.3
不合理	57	17.9	11	10.9	122	19.7	190	18.3
普通	169	53.1	55	54.5	343	55.2	567	54.5
合理	65	20.4	28	27.7	115	18.5	208	20.0
非常合理	11	3.5	6	5.9	3	0.5	20	1.9
遺漏值	31	-	6	-	10	-	47	-
績效獎金核算方式清楚								
非常不清楚	44	14.1	1	1.0	69	11.2	114	11.0
不清楚	86	27.5	24	23.5	196	31.7	306	29.6
普通	108	34.5	43	42.2	227	36.7	378	36.6
清楚	63	20.1	24	23.5	114	18.5	201	19.5
非常清楚	12	3.8	10	9.8	12	1.9	34	3.3
遺漏值	36	-	5	-	13	-	54	-
依貴院績效制度之留職意願								
非常不願意	10	3.2	0	-	9	1.4	19	1.8
不願意	45	14.2	8	8.0	67	10.7	120	11.5
普通	129	40.8	37	37.0	341	54.7	507	48.8
願意	113	35.8	45	45.0	197	31.6	355	34.1
非常願意	19	6.0	10	10.0	10	1.6	39	3.8
遺漏值	33	-	7	-	7	-	47	-

表 4-41、護理人員對績效福利制度之滿意度

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
績效福利制度之滿意度								
護理福利制度								
非常不滿意	33	10.2	7	6.7	42	6.7	82	7.8
不滿意	93	28.8	18	17.3	187	29.7	298	28.2
普通	131	40.6	43	41.4	282	44.8	456	43.1
滿意	55	17.0	32	30.8	107	17.0	194	18.4
非常滿意	11	3.4	4	3.9	12	1.9	27	2.6
遺漏值	26	-	3	-	1	-	30	-
績效獎金結構								
非常不滿意	33	10.3	11	10.6	64	10.2	108	10.3
不滿意	88	27.6	17	16.4	197	31.3	302	28.7
普通	135	42.3	44	42.3	268	42.5	447	42.5
滿意	52	16.3	29	27.9	93	14.8	174	16.5
非常滿意	11	3.5	3	2.9	8	1.3	22	2.1
遺漏值	30	-	3	-	1	-	34	-
績效評核時間								
非常不滿意	22	7.1	7	6.7	34	5.4	63	6.0
不滿意	74	23.8	9	8.7	142	22.6	225	21.6
普通	163	52.4	55	52.9	335	53.3	553	53.0
滿意	41	13.2	30	28.9	111	17.7	182	17.5
非常滿意	11	3.5	3	2.9	6	1.0	20	1.9
遺漏值	38	-	3	-	3	-	44	-
績效評核方式								
非常不滿意	25	8.0	6	5.8	34	5.4	65	6.2
不滿意	82	26.4	15	14.4	163	26.0	260	25.0
普通	151	48.6	50	48.1	330	52.6	531	51.0
滿意	41	13.2	30	28.9	93	14.8	164	15.7
非常滿意	12	3.9	3	2.9	7	1.1	22	2.1
遺漏值	38	-	3	-	4	-	45	-
績效評核項目								
非常不滿意	23	7.4	7	6.7	31	4.9	61	5.9
不滿意	73	23.5	13	12.5	151	24.1	237	22.7
普通	163	52.4	52	50.0	342	54.6	557	53.5
滿意	40	12.9	29	27.9	97	15.5	166	15.9
非常滿意	12	3.9	3	2.9	6	1.0	21	2.0
遺漏值	38	-	3	-	4	-	45	-

表 4-42、護理人員對績效福利制度之滿意度

	工作表現評估	
	相關係數	P-value
執業環境滿意度		
工作分配合理性	0.105	0.001
輪班滿意度	0.092	0.003
休假制度滿意度	0.129	<0.01
工作氣氛融洽度	0.128	<0.01
工作壓力	0.050	0.101
薪資結構滿意度		
對護理年薪滿意度	0.087	0.005
對獎金結構滿意度	0.101	0.001
績效福利制度滿意度		
對福利制度滿意度	0.090	0.003
對評核時間滿意度	0.120	<0.01
對評核方式滿意度	0.105	0.001
對評核項目滿意度	0.116	<0.01

表 4-43、護理人員對持續從事護理臨床工作意願

變 項	診所		長照		醫院		全體	
	N 349	%	N 107	%	N 631	%	N 1087	%
持續從事臨床護理工作意願								
非常不願意	12	3.6	2	1.9	12	1.9	32	3.0
不願意	68	20.2	14	13.5	44	7.0	168	15.7
普通	124	36.9	25	24.0	304	48.5	401	37.5
願意	114	33.9	52	50.0	247	39.4	418	39.1
非常願意	18	5.4	11	10.6	20	3.2	51	4.7
遺漏值	13	-	3	-	4	-	17	-
不願意執業之主因(複選)								
	N 80		N 16		N 100		N 195	
工作負荷與壓力	38	48.1	9	56.3	59	59.0	106	54.4
薪資不合理	41	51.9	8	50.0	48	48.0	97	49.7
輪三班	23	29.1	7	43.8	38	38.0	68	34.9
福利不完善	28	35.4	3	18.8	36	36.0	67	34.4
專業不受尊重	24	30.4	3	18.8	39	39.0	66	33.9
績效獎金不高	11	13.9	2	12.5	26	26.0	39	20.0
升遷機會低	17	21.5	3	18.8	12	12.0	32	16.4
醫療糾紛	13	16.5	3	18.8	11	11.0	27	13.9
健康不允許	8	10.1	1	6.3	12	12.0	21	10.8
其它	2	2.5	1	6.3	6	6.0	9	4.6
遺漏值	1	-	0	-	4	-	5	-

表 4-44、護理主管基本資料與工作現況

變項	N	311	%	變項	N	311	%
性別				工作分配合理性			
男	2		0.7	非常不合理	5		1.6
女	307		99.4	不合理	56		18.0
遺漏值	2		-	普通	123		39.6
年齡				合理	121		38.9
21 歲~30 歲	21		6.9	非常合理	6		1.9
31 歲~40 歲	149		49.2	輪班滿意度			
41 歲~50 歲	112		37.0	非常不滿意	5		1.7
50 歲以上	21		6.9	不滿意	43		14.4
遺漏值	8		-	普通	156		52.4
執業地點				滿意	90		30.2
北(宜、基、北、桃、竹)	56		18.0	非常滿意	4		1.3
中(苗、中、彰、投)	103		33.1	遺漏值	13		-
南(雲、嘉、南、高、屏)	120		38.6	休假制度滿意度			
東(花、東)	32		10.3	非常不滿意	4		1.3
教育程度				不滿意	19		6.1
職校	3		1.0	普通	96		31.0
專科	79		25.7	滿意	174		56.1
二技/四技	77		25.0	非常滿意	17		5.5
大學	92		29.9	遺漏值	1		-
碩士(含)以上	57		18.5	工作氣氛			
遺漏值	3		-	非常不融洽	0		0.0
婚姻狀況				不融洽	15		4.8
未婚	59		19.7	普通	72		23.2
已婚	227		75.9	融洽	199		64.2
離婚	11		3.7	非常融洽	24		7.7
喪偶	2		0.7	遺漏值	1		-
遺漏值	12		-	工作壓力			
執業機構層級				完全無壓力			
長照機構	31		10.0	無壓力	2		0.7
地區醫院	102		32.8	普通	39		12.6
區域醫院	147		47.3	有壓力	181		58.4
醫學中心	31		10.0	非常有壓力	88		28.4
是否為教學醫療院所				遺漏值	1		-
否	103		33.1	工作表現自我評估			
是	208		66.9	極需加強	1		0.3
執業機構權屬別				有待努力	20		6.5
公立醫療院所	115		37.0	普通	88		28.4
私立醫療院所	101		32.5	稱職	189		61.0
財團/社團法人醫療院所	95		30.6	非常稱職	12		3.9
工作單位				遺漏值	1		-
門診	43		13.8	機構護理照護品質			
一般病房	85		27.3	極需加強	6		1.9
特殊單位	183		58.8	有待努力	39		12.6
平均每週工作時數				普通	108		34.8
40 小時(含)以下	83		28.6	良好	154		49.7
40 小時~50 小時(含)	155		53.5	極佳	3		1.0
60 小時(含)以上	52		17.9	遺漏值	1		-
遺漏值	21		-				

表 4-45、護理主管對薪資與績效考核合理性之看法

變 項	非常不合理	不合理	%			
			尚可	合理	非常合理	未考量
薪資結構給付金額之合理性						
專業證照	2.0	1.6	14.9	36.4	38.3	6.8
能力進階	9.0	3.2	13.9	32.9	33.9	7.1
風險程度	11.1	4.2	19.9	37.8	22.8	4.2
績效評估	7.8	5.2	23.8	35.2	23.1	4.9
年資	4.9	7.4	19.7	37.5	26.5	3.9
教育程度	4.2	3.9	17.7	42.9	28.4	2.9
工作壓力	4.5	6.2	26.2	40.8	19.1	3.2
工作負擔	5.5	7.4	26.5	38.1	19.4	3.2
工作時間	5.8	5.2	24.2	38.4	22.6	3.9
護理人力供需	4.2	6.2	26.9	38.5	20.4	3.9
薪資與他院相較	2.0	14.2	52.7	30.1	1.0	-
績效考核之客觀性						
專業技術	2.9	1.0	9.8	41.0	42.4	2.9
照護品質	2.9	1.3	10.4	41.2	42.2	2.0
應變能力	6.5	0.7	10.7	43.2	37.0	2.0
服務態度	3.3	0.7	9.1	37.7	45.5	3.9
工作態度	4.2	0.7	7.8	39.9	43.8	3.6
領導能力	5.8	1.0	10.1	39.9	41.6	1.6
溝通協調	5.2	1.3	9.1	41.9	40.6	2.0
訓練進修	6.2	0.7	10.1	40.4	39.7	2.9
發展潛能	10.5	1.0	11.8	45.1	29.4	2.3
形象禮儀	6.2	1.0	5.5	41.7	43.7	2.0
遲到早退	2.9	1.0	3.3	33.2	47.9	11.7
服裝儀容	4.3	0.7	3.9	39.5	45.1	6.5
績效獎金占薪資比例						
	N	%				
比其他單位低很多	55	18.2				
比其他單位低	103	34.1				
差不多	123	40.7				
比其他單位高	20	6.6				
比其他單位高很多	1	0.3				
遺漏值	9	-				

表 4-46、護理人力供需現況

變項	N 311	%	變項	N 194	%
單位目前護理臨床人力			單位護理人員平均每年離職率		
非常不足	22	7.1	新進護理人員		
不足	132	42.6	0%	20	12.1
普通	99	31.9	0%~10%(含)	32	19.3
充足	52	16.8	10%~20%(含)	42	25.3
非常充足	5	1.6	20%~30%(含)	22	13.3
遺漏值	1	-	30%以上	50	30.1
護理人力招募困難度			遺漏值	28	-
非常困難	62	20.3	護理人員(含新進人員)		
困難	158	51.6	0%	3	1.8
普通	68	22.2	0%~10%(含)	22	12.9
容易	16	5.2	10%~20%(含)	80	47.1
非常容易	2	0.7	20%~30%(含)	38	22.4
遺漏值	5	-	30%以上	27	15.9
單位新進人員之比例*			遺漏值	24	-
0%	59	32.6	護理人員(不含新進人員)		
0%~10%(含)	65	35.9	0%	10	6.0
10%~20%(含)	42	23.2	0%~10%(含)	69	41.3
20%~30%(含)	10	5.5	10%~20%(含)	61	36.5
30%以上	5	2.8	20%~30%(含)	18	10.8
遺漏值	13	-	30%以上	9	5.4
			遺漏值	27	-

註：*：排除長照機構、慢性病房之護理主管及部分督導之資料

表 4-47、護理照護人力現況

變項	N	Mean	SD	Min	Max
病床數與護理人數比(床/人)					
現有編制					
白班	156	9.9	7.0	1.0	42.0
小夜班	155	15.7	15.0	1.0	85.0
大夜班	154	19.4	15.7	1.0	85.0
實際人力					
白班	153	10.8	7.8	1.5	42.0
小夜班	153	17.0	15.7	1.5	85.0
大夜班	152	20.1	16.0	1.5	85.0
病床數與護理人數比(床/人)_一般病床					
現有編制					
白班	68	9.0	2.1	4.0	18.0
小夜班	68	13.2	3.9	1.6	27.0
大夜班	68	17.7	5.2	5.0	30.0
實際人力					
白班	71	9.7	2.7	6.0	20.0
小夜班	71	14.6	5.0	1.6	34.0
大夜班	71	18.1	5.1	8.0	34.0
機構護理時數					
加護病房	82	10.4	2.5	2.5	14
一般病房	135	2.2	0.9	0.2	4.8

表 4-48、護理工作環境情形與年資之雙變項分析

變項	非資深人員		資深人員		χ^2 p-value
	N 85	%	N 514	%	
護理工作環境與情形					
目前工作分配合理性					0.649
非常不合理	0	0.0	8	1.6	
不合理	12	14.1	93	18.1	
普通	44	51.8	249	48.4	
合理	28	32.9	155	30.2	
非常合理	1	1.2	9	1.8	
輪班滿意度			(N 501)		0.322
非常不滿意	0	0.0	12	2.4	
不滿意	11	12.9	92	18.4	
普通	45	52.9	263	52.5	
滿意	27	31.8	125	25.0	
非常滿意	2	2.4	9	1.8	
休假制度滿意度			(N 513)		0.083
非常不滿意	3	3.5	14	2.7	
不滿意	20	23.5	72	14.0	
普通	35	41.2	190	37.0	
滿意	24	28.2	214	41.7	
非常滿意	3	3.5	23	4.5	
工作氣氛			(N 513)		0.253
非常不融洽	0	0.0	0	0.0	
不融洽	5	5.9	24	4.7	
普通	25	29.4	171	33.3	
融洽	46	54.1	291	56.7	
非常融洽	9	10.6	27	5.3	
工作壓力			(N 513)		<.0001
完全無壓力	0	0.0	2	0.4	
無壓力	4	4.7	5	1.0	
普通	34	40.0	118	23.0	
有壓力	42	49.4	281	54.8	
非常有壓力	5	5.9	107	20.9	
工作表現自評估			(N 513)		<.0001
極需加強	1	1.2	1	0.2	
有待努力	19	22.4	39	7.6	
普通	47	55.3	180	35.1	
稱職	17	20.0	281	54.8	
非常稱職	1	1.2	12	2.3	
機構護理照護品質			(N 513)		0.176
極需加強	2	2.4	15	2.9	
有待努力	9	10.6	86	16.8	
普通	42	49.4	183	35.7	
良好	31	36.5	223	43.5	
極佳	1	1.2	6	1.2	

註：資深人員為護理臨床總年資3年(含)以上者。

表 4-49、護理薪資滿意度與年資之雙變項分析

變項	非資深人員		資深人員		χ^2 p-value
	N 85	%	N 514	%	
對護理薪資之滿意度					
護理年薪			(N 513)		0.282
非常不滿意	2	2.4	43	8.4	
不滿意	28	32.9	135	26.3	
普通	38	44.7	218	42.5	
滿意	15	17.7	102	19.9	
非常滿意	2	2.4	15	2.9	
護理底薪			(N 513)		0.594
非常不滿意	9	10.6	52	10.1	
不滿意	31	36.5	168	32.8	
普通	34	40.0	187	36.5	
滿意	10	11.8	96	18.7	
非常滿意	1	1.2	10	2.0	
護理夜班費			(N 512)		0.940
非常不滿意	7	8.2	55	10.7	
不滿意	29	34.1	158	30.9	
普通	35	41.2	207	40.4	
滿意	12	14.1	79	15.4	
非常滿意	2	2.4	13	2.5	
護理固定班費			(N 511)		0.657
非常不滿意	6	7.1	58	11.4	
不滿意	26	30.6	130	25.4	
普通	36	42.4	215	42.1	
滿意	14	16.5	95	18.6	
非常滿意	3	3.5	13	2.5	
單位薪資與他院相比			(N 513)		0.040
比他院低很多	2	2.4	22	4.3	
比他院低	36	42.4	141	27.5	
差不多	33	38.8	239	46.6	
比他院高	5	5.9	68	13.3	
比他院高很多	0	0.0	5	1.0	
不清楚	9	10.6	38	7.4	
依壓力負擔與薪資之留職意願	(N 84)		(N 511)		0.106
非常不願意	3	3.6	8	1.6	
不願意	8	9.5	33	6.5	
普通	47	56.0	239	46.8	
願意	23	27.4	214	41.9	
非常願意	3	3.6	17	3.3	

註：資深人員為護理臨床總年資3年(含)以上者。

表 4-50、護理績效福利滿意度與年資之雙變項分析

變項	非資深人員		資深人員		χ^2 p-value
	N 85	%	N 514	%	
對績效福利制度之滿意度					
護理福利制度			(N 513)		0.499
非常不滿意	2	2.4	37	7.2	
不滿意	27	31.8	151	29.4	
普通	41	48.2	225	43.9	
滿意	13	15.3	90	17.5	
非常滿意	2	2.4	10	2.0	
依貴院福利制度之留職意願	(N 82)		(N 500)		<.0001
非常不願意	5	6.1	3	0.6	
不願意	12	14.6	38	7.6	
普通	43	52.4	210	42.0	
願意	22	26.8	229	45.8	
非常願意	0	0.0	20	4.0	
績效評核過程透明性			(N 506)		0.163
非常不透明	10	11.8	39	7.7	
不透明	12	14.1	121	23.9	
普通	46	54.1	235	46.4	
透明	15	17.7	105	20.8	
非常透明	2	2.4	6	1.2	
績效評核結果合理性			(N 505)		0.052
非常不合理	10	11.8	27	5.4	
不合理	9	10.6	102	20.2	
普通	50	58.8	280	55.5	
合理	15	17.7	94	18.6	
非常合理	1	1.2	2	0.4	
績效獎金核算方式清楚			(N 501)		0.036
非常不清楚	16	18.8	51	10.2	
不清楚	29	34.1	157	31.3	
普通	31	36.5	182	36.3	
清楚	9	10.6	99	19.8	
非常清楚	0	0.0	12	2.4	
績效獎金結構			(N 513)		0.175
非常不滿意	3	3.5	55	10.7	
不滿意	31	36.5	157	30.6	
普通	39	45.9	216	42.1	
滿意	10	11.8	79	15.4	
非常滿意	2	2.4	6	1.2	
績效評核時間			(N 511)		0.162
非常不滿意	4	4.7	25	4.9	
不滿意	21	24.7	116	22.7	
普通	50	58.8	267	52.3	
滿意	8	9.4	99	19.4	
非常滿意	2	2.4	4	0.8	

表 4-50、護理績效福利滿意度與年資之雙變項分析(續)

變項	資深人員		非資深人員		χ^2 p-value
	N 85	%	N 514	%	
績效評核方式			(N 510)		0.310
非常不滿意	4	4.7	25	4.9	
不滿意	25	29.4	132	25.9	
普通	47	55.3	265	52.0	
滿意	7	8.2	83	16.3	
非常滿意	2	2.4	5	1.0	
績效評核項目			(N 510)		0.281
非常不滿意	5	5.9	21	4.1	
不滿意	21	24.7	125	24.5	
普通	49	57.7	274	53.7	
滿意	8	9.4	86	16.9	
非常滿意	2	2.4	4	0.8	
依貴院績效制度之留職意願	(N 84)		(N 508)		0.146
非常不願意	2	2.4	6	1.2	
不願意	14	16.7	48	9.5	
普通	47	56.0	273	53.7	
願意	20	23.8	172	33.9	
非常願意	1	1.2	9	1.8	
持續從事臨護理臨床工作意願			(N 513)		0.366
非常不願意	2	2.4	16	3.1	
不願意	9	10.6	73	14.2	
普通	41	48.2	189	36.8	
願意	31	36.5	215	41.9	
非常願意	2	2.4	20	3.9	

註：資深人員為護理臨床總年資3年(含)以上者。

表 4-51、影響護理人員持續從事護理工作之逐步複迴歸分析

變項	迴歸係數	標準誤	標準化迴歸係數
常數	1.518 **	0.479	0.000
性別	-0.811	0.428	-0.055
年齡	0.008	0.004	0.076
教育程度			
職校(參考組)			
專科	-0.308 *	0.119	-0.169
二技/四技	-0.166	0.123	-0.082
大學	-0.216	0.126	-0.101
碩士(含)以上	-0.181	0.157	-0.050
婚姻狀況			
未婚(參考組)			
已婚	-0.030	0.063	-0.017
離婚/喪偶	0.365 *	0.180	0.062
是否為主管			
否(參考組)			
是	0.182 **	0.064	0.101
工作分配合理性	0.115 **	0.039	0.106
休假制度滿意度	0.085 *	0.033	0.091
工作氣氛融洽度	0.104 **	0.038	0.089
薪資與同級醫院相較之差別			
低很多(參考組)			
低	0.096	0.128	0.047
差不多	0.193	0.127	0.108
高	0.004	0.143	0.001
高很多	0.190	0.254	0.025
不清楚	0.046	0.149	0.015
對護理年薪滿意度	0.174 **	0.037	0.181
對護理固定夜班費滿意度	0.084 *	0.034	0.088
獎金核算方式清楚	0.111 **	0.029	0.125
對評核時間滿意度	0.094 *	0.043	0.087

註：*：p<0.05；**：P<0.01；

model: N 794、R-Square 0.362; Adj R-Sq 0.345

表 4-52、影響護理人員年薪滿意度之逐步複迴歸分析

	迴歸係數	標準誤	標準化迴歸係數
Intercept	-0.368	0.300	0.000
性別	0.477	0.284	0.031
薪資與同級醫院相較之差別			
低很多(參考組)			
低	0.093	0.087	0.044
差不多	0.108	0.086	0.058
高	0.278 **	0.097	0.099
高很多	0.464 **	0.170	0.058
不清楚	0.217 *	0.100	0.066
對護理底薪滿意度	0.606 **	0.025	0.633
對護理夜班費滿意度	0.088 **	0.024	0.089
對福利制度滿意度	0.119 **	0.026	0.118
對評核項目滿意度	0.071 *	0.030	0.062

註：*, p<0.05; **, P<0.01;

model: N 794 · R-Square 0.362; Adj R-Sq 0.345

表 4-53、護理底薪佔全薪之比重對護理人員年薪滿意度之影響

	迴歸係數	標準誤	標準化迴歸係數
常數	2.448 **	0.219	0.000
目前底薪_比重	0.333 *	0.151	0.076
是否為主管			
否(參考組)			
是	0.214 **	0.073	0.120
年齡	0.017 **	0.005	0.160
教育程度			
職校(參考組)			
專科	-0.182	0.129	-0.101
二技/四技	-0.015	0.134	-0.007
大學	-0.020	0.137	-0.009
碩士(含)以上	-0.038	0.170	-0.011
婚姻狀況			
未婚(參考組)			
已婚	0.026	0.069	0.014
離婚/喪偶	0.463 *	0.203	0.077

註：*：p<0.05；**：P<0.01；

model: N 896、R-Square 0.083; Adj R-Sq 0.074

表 4-54、醫院護理人員平均薪資表

職稱	醫學中心			區域醫院			地區醫院		
	平均薪資	平均時數	平均時薪	平均薪資	平均時數	平均時薪	平均薪資	平均時數	平均時薪
護理主任	90000	240	375	69961	186	376	52475	187	281
督導	59670	198	301	58191	189	308	50500	174	291
護理長	59647	214	278	52744	186	284	44258	183	242
秘書	35000	160	219	35000	160	219	35000	160	219
新人	33000	165	200	29450	196	150	35000	188	186
資深人員	44160	195	227	38591	177	218	35140	174	202

表 4-55、醫院護理人員平均單位離職成本

成本項目	護理人員離職成本				
醫學中心	A	B	C		
招募	709	709	1,644		
報到及職前訓練	67,562	66,908	64,123		
新人用品	5,000	5,000	5,850		
總計	73,270	72,617	71,617		
平均	72,501				
區域醫院	A	B	C	D	E
招募	1,556	2,557	2,464	2,268	3,354
報到及職前訓練	71,521	69,631	56,458	55,369	56,106
新人用品	3,200	2,800	4,000	3,500	3,000
總計	76,277	74,987	62,922	61,137	62,460
平均	67,557				
地區醫院	A	B	C		
招募	2,457	436	2,282		
報到及職前訓練	87,119	88,491	82,000		
新人用品	3,500	5,000	3,500		
總計	93,075	93,926	87,782		
平均	91,595				

表 5-1、未來想進入的醫療院所層級 v.s 教育程度

	醫學中心	區域醫院	地區醫院	診所	養護機構	其他
職校	3	3	6	12	2	2
專科	75	56	33	51	10	13
二技	47	22	13	13	0	1
四技	27	10	5	11	0	1
大學	131	38	16	30	6	7
研究所以上	38	5	1	4	1	1

表 5-2、未來想進入的醫療院所單位 v.s 教育程度

	門診	急診	一般病房	加護病房	洗腎室
職校	14	1	13	0	0
專科	113	28	57	34	0
二技	27	12	39	17	1
四技	28	6	13	6	0
大學	67	18	99	43	0
研究所以上	15	1	21	13	0

附錄一 人力銀行訪員訓練手冊

領有執照不執業者調查問卷訪員訓練手冊

訪問注意事項

研究目的：本研究主要瞭解領有執照不執業者對護理工作之薪資、福利制度、工作環境等期望與滿意度，做為未來改善護理薪資與福利之參考。

訪問對象：本研究對象為領有護理執照(含護理師及護士執照)，但目前並未從事護理臨床相關工作者。

領照但不從事護理工作者問卷

第一部份：再從事護理工作之意願及相關因素

1. 此部份重點為想要瞭解樣本不願從事護理工作的原因，可逐題詢問樣本，若有疑問的地方再說明題意即可，並注意單選題、複選題及跳答題，避免有漏答題產生。
2. 第4題的兩小題皆為單選，請樣本選出最適合的答案。

第二部份：滿意度

1.對護理工作之滿意度：

該部份主要瞭解從事護理工作之時間、負荷等變項之滿意度。1分代表覺得非常不滿意，3分代表普通，5分代表非常滿意，請他們依據這個評分標準給分，然後再逐題詢問。

- 2.有無非護理相關工作：如果回答「無」者，第3部分則不需填寫。

3.對非護理工作之滿意度：

該部份主要詢問曾經從事且較理想之非護理工作，瞭解從事非護理工作之時間、負荷等變項之滿意度與護理工作相較之下為何。1分代表覺得非常不滿意，3分代表普通，5分代表非常滿意，請他們依據這個評分標準給分，然後再逐題詢問。

第三部分：病患基本資料

1.是否有子女：

請先詢問其是否有子女為「有」或「無」，再進一步詢問子女數目以

及最小子女之年齡。

2.目前個人(或前份工作)每月收入：

該題主要詢問他目前工作每月的收入，如果目前沒有工作，則詢問他前份工作之每月收入。

3.過去從事護理工作之最高職稱：

這題為單選題，只需選擇最高職稱填寫即可。

4.過去從事護理工作之年資：

護理工作年資不包含實習年資。

5.期望合理薪資：

該題主要依據樣本選擇之醫院層級及單位類型去填答，其中合理薪資包含獎金及夜班費用。

注意事項：

- 1.訪問前請先告知受訪對象本研究目的，再開始進行問卷訪談。
- 2.每份問卷請勿作假，若有造假問卷，則全數問卷一律視同無效問卷，則不給付問卷費用。
- 3.訪問完成後，請再次確認內容是否皆已完成勾選，若因問卷不完整而造成無效問卷，則不給付問卷費用。
- 7.訪問期間，若有任何訪問上的問題，請儘速與我們聯絡：

助理：曾盈甄 04-22053366 轉 6203。

附錄二 護理人員焦點團體會議紀錄

行政院衛生署委託研究計畫

『護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響』

焦點團體會議紀錄

日期：2007年5月28日 13:00~15:00

地點：中國醫藥大學立夫教學大樓第一會議室

計畫主持人：蔡文正 副教授

會議參與人員：中山護理系尹裕君主任、成大醫院陳麗芳副主任、義大醫院紀淑靜主任、高雄榮總顧豔秋副主任、亞東醫學中心趙婉青主任、國防醫學院護理系李春蘭助教、中國附醫許玲女主任、嘉義榮總彭安娜主任、苗栗醫院郭淑珍主任、維恭醫院林春米高級專員、彭文珍、賴好甄

會議記錄人員：廖家慧

會議內容：綜合專家會議之意見，彙整後如下

一、

1. 目前台灣護理人員薪資與工作負荷量不成比例，相較於國外，美國護理人員夜班薪資是台灣白天班的1.5倍。
2. 過去建議醫學中心護理人員比例在合理的人力負荷下應為1:7，但政策制訂卻提升至1:8，甚至是1:9，政府雖然極力推動病人安全，倘若沒有足夠的護理人力，何以推動病人安全。
3. 成功大學附設醫院內部研究調查指出，大學畢業護生認為合理薪資為三萬八千元，專科畢業護生認為三萬四千元，該院薪資雖然以達上列標準，但護理人員離職率依然居高不下。
4. 目前台灣很多醫院實施護理人員約聘僱制，其從事之工作內容與一般正式員工差異性很小，因此容易造成同工不同酬狀況。

5. 工作負荷量大、薪資報酬與工作負荷不成比例、輪班制、家庭責任、病患家屬壓力、地域性因素、升遷制度、福利因素、作業流程繁瑣、護理專業受尊重度低等，皆是影響護理人員離職率高的因素。
6. 新進護理人員進入職場所需面對的壓力就是技術性的不純熟、執行護理工作時的時間(速度)壓力，以及必須獨自完成各種侵入性治療。
7. 應屆畢業護生認為：實習經驗、薪資、醫療糾紛、興趣、病患家屬壓力、同儕間人際關係、新進人員試用期縮短、家人支持度會影響畢業後是否願意進入護理職場。

二、建議

1. 不同層級醫院對薪資並沒有統一的訂定標準，建議未來能訂定一個計算護理薪資的合理公式，或制訂遵循的標準薪資。
2. 建議研究調查在不同體制下應屆畢業生，對於不同層級醫院之薪資期望呈現何種分佈。
3. 是否考慮採用包洛氏法作合理薪資結構探討。
4. 改變新進人員教育訓練方式，建立嚴格輔導員制度能有效降低新進人員離職率。

附錄三 學生焦點團體會議紀錄

行政院衛生署委託研究計畫

『護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響』

焦點團體會議紀錄

時間：96年5月26日13:00~15:00

地點：中國醫藥大學 立夫教學大樓14F 會議室

主持人：蔡文正 教授

與會人員：中山醫學大學洪靜雯、中國醫學大學陳怡君、中國醫學大學佑子、中
台科技大學陳政蓁、義守醫護管理專校張正守、弘光科技大學呂雅婷、
台中護理專科學校蕭郁璇、台中護理專科學校廖欣儀

紀錄：廖家慧

會議內容：綜合專家會議之意見，彙整後如下

1. 實習經驗會影響到放棄護理工作：實習是採學姐帶學妹制，學姐會以過去承受經驗應用在學妹身上，不會顧慮到下新一代面臨壓力適應是下降的，因此在實習過程中的不順遂是很多護生未來放棄護理工作的重要原因。
2. 薪資：所耳聞的、或實際體會認為所付出的勞力跟薪資不成正比。
3. 輪三班：輪三班對身體、人際關係跟家庭都會有影響。家庭責任重的話就沒有辦法從事輪三班的護理工作。
4. 醫療糾紛頻繁：近年來醫療糾紛不少，醫院不再像以往會出面幫忙解決，反而將責任往下推，最後變成護理人員需要扛一切的責任。
5. 興趣不符合：即使未來放棄護理工作，很多人依然會選擇醫護相關行業，例如美容、空姐、保險、或其他服務業。
7. 台灣護理人員壓力遠大於其他國家：根據法律規定，台灣護理人員比例為1:7或1:8，但通常都只有在評鑑的時候才會真正依照規定，美國理想是1:4。
8. 與病患家屬溝通上的壓力：與病人及家屬之間的關係，所獲得的護理專業尊重低。

- 9.出國：現今的護理環境並沒有對於護理人員沒有保護，所以部分同學寧願選擇出國。
- 10.同儕之間的人際關係：在試用期離職率高，很多是同儕之間的壓力，可能是護理工作過於忙碌所致。新人常無法在規定時間內完成工作，技巧、技術、專業知識可能都要加強。
- 11.新人試用期縮短：一般新進人員試用期在三個月內需學會所有的技術就上手，但現在面臨護理人員數不足，很多醫院在一個月內就請新進護理人員馬上執行臨床工作，因此在壓力很大之下便離職，醫院反而需一再招募、訓練新人，所花費的成本，應該會是更大的。
- 12.家人間的支持度：家人支持度低也會影響畢業後從事護理工作之意願。
- 13.護生實習的制度：護生在實習期間無證照，依規定是不能獨自進行護理工作，因恣獨自執行機會是降低的，很多技術是無法練癩到，一方面希朮練習機會增加，一方面又會有壓力承擔的問題，該由誰全權負責，現在是學校、醫院、護生共同承擔。
- 14.公會在臨床上，並沒有幫護理人員爭取到任何福利。

附錄四 問卷-領照不執業者

問卷編號：

回收：

您好：本問卷為衛生署委託之研究計畫-『護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響』。目的在於瞭解影響「領有護理證書卻不從事護理工作」人員之離職因素，以作為政府降低護理人員離職率的參考依據。若您未曾從事護理工作，請以認知的角度進行填答。本問卷採不記名方式，對您所回答的內容絕對保密。填答完畢後請利用所附之回郵信封或傳真方式寄回本單位，非常感謝您的支持與協助。

敬祝

平安 順心

中國醫藥大學醫務管理研究所 計劃主持人：蔡文正 教授

聯絡人員：曾盈甄 電話：04-22053366#6302 傳真電話：04-22028895

第一部份 再從事護理工作之意願及相關因素

1. 請問您領有何種護理證書(可複選)?

(1) 普考護士執照 (2) 高考護理師執照 (3) 其他_____

2. 您未來從事護理工作之意願為何?

(1) 非常不願意 (2) 不願意 (3) 願意 (4) 非常願意

3. 影響您不願意從事護理工作之主要因素為何?(每小題皆可複選)

3-1. 個人因素：

(0) 無 (1) 沒興趣 (2) 健康問題 (3) 上班距離遠
 (4) 家人支持度低 (5) 家庭責任重 (6) 其他_____

3-2. 工作環境因素：

(0) 無 (1) 輪三班 (2) 病患壓力大 (3) 病患之家屬壓力大
 (4) 上司壓力大 (5) 護理工作本身壓力大 (6) 同儕間人際關係
 (7) 護理專業不受尊重 (8) 醫療糾紛 (9) 其他_____

3-3. 組織因素：

(0) 無 (1) 薪資公平性低 (2) 福利制度不佳
 (3) 升遷制度不佳與機會少 (4) 人力不足工作繁重 (5) 其他_____

4. 除了個人因素之外，改善下列何種因素會讓您願意再從事護理工作?(每小題皆為單選)

4-1. 工作環境因素：

(1) 無 (2) 輪三班 (3) 病患壓力
 (4) 病患之家屬壓力 (5) 上司壓力 (6) 護理工作本身壓力
 (7) 同儕間人際關係 (8) 護理專業受尊重情形 (9) 醫療糾紛
 (10) 其他_____

4-2. 組織因素：

(1) 無 (2) 薪資公平性 (3) 福利制度
 (4) 升遷制度與機會 (5) 醫院人力多寡與工作量 (6) 其他_____

5. 您認為您的個性是否適合從事護理工作？

(1) 非常不適合 (2) 不適合 (3) 普通 (4) 適合 (5) 非常適合

6. 您認為從事護理工作之壓力程度為何？

(1) 非常無壓力 (2) 無壓力 (3) 普通 (4) 有壓力 (5) 非常有壓力

7. 您認為您的抗壓性如何？

(1) 非常無抗壓性 (2) 無抗壓性 (3) 普通 (4) 有抗壓性 (5) 非常有抗壓性

8. 下列何種護理工作狀況，您較願意接受？

(0) 工作壓力及負荷高，但薪資報酬相對提高

(1) 工作壓力及負荷低，但薪資報酬相對降低

9. 您有無需要工作賺錢之經濟壓力？

(1) 非常無壓力 (2) 無壓力 (3) 普通 (4) 有壓力 (5) 非常有壓力

第二部份 滿意度

1. 對護理工作之滿意度

非常不滿意 \longrightarrow 非常滿意

	1	2	3	4	5
1-1. 對護理工作時間之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-2. 對工作負荷之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-3. 對專業受尊重之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-4. 對來自病患回饋之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-5. 對團隊相處與溝通之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-6. 對上司領導方式之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-7. 對薪資公平之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-8. 對績效考核之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-9. 對績效獎金之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-10. 對升遷制度之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-11. 對福利制度之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. 您有無非護理相關之工作經驗？

(0) 無(跳答第三部分) (1) 有(續答下題)

3. 上題為填答有者，與護理工作比較之下，您

非常不滿意 \longrightarrow 非常滿意

對曾經從事且較理想之非護理工作的看法：

	1	2	3	4	5
3-1. 對工作時間之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-2. 對工作負荷之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-3. 對專業受尊重之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-4. 對團隊相處與溝通之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-5. 對績效考核之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-6. 對績效獎金之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-7. 對升遷制度之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-8. 對薪資公平之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3-9. 對福利制度之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部份 個人基本資料

- 1.性別： (0)男 (1)女
- 2.年齡：民國_____年
- 3.教育程度： (0)職校 (1)專科 (2)二技 (3)四技 (4)大學 (5)研究所(含)以上
- 4.婚姻狀況： (0)未婚 (1)已婚 (2)離婚 (3)喪偶
- 5.子女數： (0)無 (1)有，_____個，最小子女之年齡_____歲
- 6.目前職業： (0)無 (1)軍公教警 (2)工 (3)商 (4)服務業
 (5)自由業 (6)農漁牧 (7)學生 (8)助理 (9)金融保險業
 (10)非護理之醫療相關工作 (8)其他_____
- 7.您目前個人(或前份工作)之每月收入：
 (1)無 (1)20,000 元以下 (2)20,001~30,000 元
 (3)30,001~40,000 元 (4)40,001~50,000 元 (5)50,001~60,000 元
 (6)60,001 元以上
- 8.您過去從事護理工作之最高職稱：
 (0)無 (1)護士 (2)護理師 (3)護理小組長
 (4)護理長 (5)護理督導 (6)護理主任(副主任) (7)其他_____
- 9.您過去從事護理工作之年資(不含實習經驗)：_____年
- 10.若要再從事護理工作，您較想進入何種層級之醫院及單位？
- 10-1.醫院層級：
 (1)醫學中心 (2)區域醫院 (3)地區醫院 (4)診所 (5)養護機構
 (6)其他_____
- 10-2.單位類型：
 (1)門診 (2)急診 (3)一般病房(含精神科、護理之家)
 (4)加護病房
- 10-3.承上兩題之選擇，依您的年資，
您期望每月的合理薪資(含獎金、夜班費)為：_____元

問卷填答完畢，非常感謝您的支持與協助，敬祝健康。

附錄五 問卷-護理應屆畢業生

您好：本問卷為衛生署委託之研究計畫-「護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響」。目的在於瞭解影響「護理相關科系應屆畢業生」從事護理工作之意願及相關因素，以作為政府未來對護理政策的參考依據。本份問卷採不記名方式，對您所回答的內容絕對保密。填答完畢後請利用所附之回郵信封或傳真方式寄回本單位，非常謝謝您的支持與協助。

敬祝

平安 順心

中國醫藥大學醫務管理研究所 計畫主持人：蔡文正 教授

聯絡人員：曾盈甄、賴好甄 電話：04-22053366#6302

傳真電話：04-22028895

第一部分 畢業後投入護理工作之意願及相關因素

1. 您畢業後對從事護理工作之意願為何？

(1) 非常不願意 (2) 不願意 (3) 願意 (4) 非常願意

2. 您過去有無從事臨床護理工作之經驗(不含實習經驗)？ (1) 否 (2) 是

3. 影響您 不願意 從事護理工作之可能因素為何？(每小題皆 可複選)

3-1. 個人因素：

(1) 無 (2) 沒興趣 (3) 家人支持度低 (4) 實習經驗不佳

(5) 健康問題 (6) 家庭責任重 (7) 非一輩子的職業 (8) 其他 _____

3-2. 工作環境因素：

(1) 無 (2) 輪三班 (3) 病患壓力大 (4) 病患之家屬壓力大

(5) 護理工作本身壓力大 (6) 同儕間人際關係 (7) 護理專業不受尊重

(8) 醫療糾紛 (9) 新進人員訓練輔導期縮短 (10) 其他 _____

3-3. 組織因素：

(1) 無 (2) 薪資公平性不佳 (3) 福利制度不佳 (4) 升遷制度與機會少

(5) 醫院人力不足與工作繁重 (6) 其他 _____

4. 除了個人因素之外， 改善下列何種因素 會增加您從事護理工作之意願？(每小題皆為 單選)

4-1. 工作環境因素：

(1) 無 (2) 輪三班 (3) 病患壓力 (4) 病患之家屬壓力

(5) 護理工作本身壓力 (6) 同儕間人際關係 (7) 護理專業受尊重情形

(8) 醫療糾紛 (9) 新進人員訓練輔導期 (10) 其他 _____

4-2. 組織因素：

(1) 無 (2) 薪資公平性 (3) 福利制度 (4) 升遷制度與機會

(5) 醫院人力多寡與工作量 (6) 其他 _____

5. 您認為實習經驗對於您畢業後是否從事臨床護理工作之影響為何？

(1) 非常負面影響 (2) 負面影響 (3) 普通 (4) 正面影響 (5) 非常正面影響

6.您認為您的個性是否適合從事護理工作？

(1)非常不適合 (2)不適合 (3)普通 (4)適合 (5)非常適合

7. 請問您認為護理工作之壓力程度為何？

(1)非常無壓力 (2)無壓力 (3)普通 (4)有壓力 (5)非常有壓力

8.您認為您的抗壓性如何？

(1)非常無抗壓性 (2)無抗壓性 (3)普通 (4)有抗壓性 (5)非常有抗壓性

9.下列何種護理工作狀況，您較願意接受？

(1)工作壓力及負荷高，但薪資報酬相對提高

(2)工作壓力及負荷低，但薪資報酬相對降低

10.請問您有無需要工作賺錢的經濟壓力？

(1)非常無壓力 (2)無壓力 (3)普通 (4)有壓力 (5)非常有壓力

第二部分 護理職場認知與期望

1.對護理工作之認知

非常不同意 \longrightarrow 非常同意

1 2 3 4 5

- | | | | | | |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1-1.您能夠接受護理工作必須輪三班 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-2.您知道護理工作是須負擔法律責任的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-3.您認為護理員專業是受到醫療同業尊重的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-4.您認為護理專業是受到病人及家屬尊重的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-5.您對於護理工作環境的人際關係感到擔憂 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-6.您認為除護理專業外還常需做非專業工作 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1-7.您認為護理是助人的專業工作 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2.對工作壓力之認知

非常不同意 \longrightarrow 非常同意

1 2 3 4 5

- | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2-1.您能夠接受面對病患的壓力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2-2.您能夠接受面對來自於病患家屬的壓力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2-3.您能夠接受上司的壓力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2-4.您能夠接受護理工作本身的壓力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2-5.您對於新進人員訓練輔導期的縮短感到有壓力 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3.對組織制度之認知

非常不同意 \longrightarrow 非常同意

1 2 3 4 5

- | | | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 3-1.目前護理人員薪資是公平的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3-2.目前護理人員績效獎金制度是合理的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3-3.目前護理人員績效考核制度是合理的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3-4.目前護理人員福利制度是合理的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3-5.目前護理人員升遷制度是合理的 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第三部分 個人基本資料

1.性別： (1)男 (2)女

2.年齡：民國_____年

3.教育程度： (1)職校 (2)專科 (3)二技 (4)四技 (5)大學
 (6)研究所(含)以上

4.家庭每月全部總收入：

(1)30,000 元以下 (2)30,001~40,000 元 (3)40,001~50,000 元
 (4)50,001~60,000 元 (5)60,001~70,000 元 (6)70,001~80,000 元
 (7)80,001~90,000 元 (8)90,001 元以上

5.您就讀護理科系之主要原因：(單選)

(1)考試分發 (2)工作機會較多 (3)興趣 (4)可學習一技之長
 (5)對家庭有幫助 (6)親友鼓勵 (7)其他_____

6.未來您畢業後投入護理工作，您較想進入何種層級之醫院及單位？

6-1.醫院層級： (1)醫學中心 (2)區域醫院 (3)地區醫院 (4)診所
 (5)養護機構 (6)其他_____

6-2.單位類型： (1)門診 (2)急診 (3)一般病房(含精神科、護理之家)
 (4)加護病房

6-3.承上兩題之選擇，

您期望未來的每月合理薪資(含獎金、夜班費)為：_____元

問卷填答完畢，謝謝您的支持與協助，敬祝健康。

附錄六 專家座談會議紀錄

行政院衛生署委託研究計畫

『護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給之影響』

專家座談會議紀錄

會議時間：2007年12月19日(三) 中午12:00~14:30

會議地點：中國醫藥大學立夫教學大樓14F 醫務管理系會議室

會議主持人：蔡文正教授

與會人員：

中山醫學大學護理系尹裕君主任、中國醫藥大學附設醫院護理部許玲女主任、中國醫藥大學醫務管理系謝淑惠副教授、成大醫院護理部陳麗芳副主任、亞東醫學中心護理部趙婉青主任、苗栗醫院護理部郭淑珍主任、財團法人仁愛綜合醫院李琳琳督導、國軍台中總醫院護理部李淑怡副主任、嘉義榮民總醫院護理部彭安娜主任、護理及健康照護處翁慧君專員。

紀錄人員：曾盈甄、賴妤甄、鄭婷之

會議主旨：

近年來多數醫院為了因應全民健康保險相關制度所帶來的衝擊及顧慮醫院經營績效下，紛紛採取緊縮預算和降低成本機制。本研究主要調查不願從事護理工作之因素以及瞭解相關人員對護理薪資、福利等因素之看法、滿意度及期望。本研究已有初步結果，希望藉由本次會議能提出改善方式及相關建議。

會議內容：

一、如何改善領有執照的人員不願從事護理工作之情形。

1. 個人因素

- 健康問題：或許與輪三班有相關
- 家庭責任重：家人不喜歡、家庭有衝突會影響到留任，離職率會提高。

私立醫院高比例沒結婚的也愈來愈重視家庭責任。

2. 工作環境因素

- 護理工作需輪三班一直是護理界的大問題，已婚之護理人員會無法兼顧到工作與家庭，未婚之護理人員家人也會擔心其健康問題。為解決該問題，護理主管提出以包夜班獎金為誘因，吸引年輕護理人員，一開始策略雖有奏效，但是時間一久，護理人員之身心靈、人際關係仍無法負荷，且台灣的夜班與白班的費用並無太大差異，無太大誘因。建議可參考美國的制度，提高大夜班、小夜班與白班費用的差距。
- 護理工作壓力大：護理人員工作壓力大之原因可能為技能、專業知識不足所引起。國外醫學界成功推行 PGY 訓練(Post Graduate Year Training)，意即畢業後的醫學訓練課程。而國內有護理專家已將 PGY 引進護理界，開始推行「畢業後護理專科訓練」。該計畫主要為促進新進人員之工作適應為主，內容為新進人員職前訓練課程，如全院性的醫療專業課程、護理部相關作業、臨床技能(常用護理技術、專科/病房常用技術)等。但是訓練計畫仍須稍作修改，如考上護士工作 10 年又考上護理師後，理應不需要再受訓練，但若考上護理師再唸二技沒有專業技能卻不在受訓範圍內，則不太合適。專家指出護理臨床若有「畢業後護理專科訓練」及「護理輔導員制度」應可以降低護理離職率及流動率，但是會跟醫院人力成本產生衝突。
- 護理人員不受尊重：護理人員會覺得不受尊重主要的原因應該為醫師和病患及其家屬給予護理人員的感受。
 - ◇ 醫師會要求護理人員做非護理的工作，或是幫忙處理病患或家屬的事務。
 - ◇ 病患及家屬對醫師敢怒不敢言，容易波及護理人員。
 - ◇ 以醫院的行政角度來看，醫院大小事務皆可能交給護理人員做，即使不相關的事情，在人力不足且薪資低卻要做其他非護理專業的事情時，對護理人員而言即為不尊重護理的專業。又因護理人員人多，部分調薪即會增加過多人事成本，因此不平等的待遇易

讓護理人員有不被尊重的感覺。

- 醫療糾紛：對於醫療糾紛，醫院有幫醫師投保，卻未替護理人員投保，護理人員若須賠償對其負擔過大。此外，沒有上過法院的恐懼、缺乏法律及心理諮詢皆會影響護理工作心思，間接影響工作品質，建議醫院應對護理人員工作環境加以保障。

3. 組織因素

- 工作負荷：護理人員離職率高、新進人員比例多、能力專業技巧不足，皆會增加護理人員的工作負荷及壓力。護理品質也可能受影響，建議醫院要適時調整人力負荷、增加新進人員的訓練。
- 人力不足：國外文獻指出護理人力不足會造成醫療疏失或是影響護理照護品質。而評鑑條文、醫院設置標準都有護理人力相關規定，而醫院可能登記了充足的護理人數，但是很多人卻用在申報、書記或是當做醫管人員，表面上人數是夠的，但實際上登記為護理人員的卻不是在做護理臨床工作，或是人力包含個管師、特需功能的人員等其他專任人員，實際上真正的護理人力是不夠的，因此如何確定這些用護理執照登記的人員確實做護理臨床的工作視為一大重要課題。此外，評鑑才增加人力的情形，在醫院間也是常有之事。建議護理人力不足就不可參與評鑑。
- 對於護理人力的投資奇美醫院算是較積極的醫院。奇美醫院重視護理人力，護理相關科系畢業生於畢業前三個月願意到奇美就職者，可以提早到醫院受訓三個月，加快適應工作環境。奇美醫院認為醫師人力少但成本極高，而部分工作可由專科護理師代勞，因此可以減少聘醫師改為增加護理人力之成本。但這些對護理專業的尊重實需高層主管的支持。

4. 個人特質(如：工作特性、個性、抗壓性)

- 研究結果指出研究樣本大多有經濟壓力，但是卻棄護理工作，應進一步探討。

- 在壓力相對於報酬的傾向部分，研究結果指出選擇高壓力高負荷，薪資相對提高，是否意味薪資不夠高。

5. 護理期望薪資與實際薪資的落差

- 薪資應界定有無包含年終獎金、加班費、夜班費。研究結果顯示樣本的期望薪資較偏私立醫院的薪資，公家醫院新進人員的薪資或任用資格不同的人員其薪資相對研究結果的期望薪資高。因為本研究主要研究對象為離職且沒有護理臨床工作意願之人員，但公家醫院的薪資、福利遠比私立醫院高，因此離職的機率偏低，成為我們研究之樣本之機率相對降低許多。
- 專家指出台灣護理人員的薪資相較於美國護理人員薪資低，美國護理人員照護的病患人數不僅台比灣的護理人員少還有輔助人力幫忙，顯示台灣的護理人員薪資與工作負荷有待衡量。

6. 其它

- 經過護理專科訓練，會再想唸二技，表示對護理工作應有一定程度之興趣，相對於工作薪資、福利的滿意度也會較高。而學歷為研究所以上的相對薪資、職位可能也會比較優厚，因此對薪資的滿意度應該也會較高。
- 現今在許多行業裡，護理執照已成為加薪條件之一。或是因為有護理執照而使工作更加順利，如空姐、保險業者、銷售員等。
- 建議進一步分析學歷與未來想進入的工作單位。

二、如何改善即將進入臨床的護理畢業生放棄護理工作之情形。

1. 個人因素

- 護理教育中，護理教育給予學生的觀念影響相當大，其中實習的老師的師資、能力、課程設計都有相當大需研究了解的地方。實習老師如何帶學生去了解實習，實習老師是否真的具有臨床實習經驗、是否經驗足夠，教育出來的學生照護方式是否正確、能力是否足夠。此外，問卷所提到的「實習經驗不佳」可分別探討為哪個學制的實習經驗較

為不佳。

- 「非一輩子的職業」及「健康問題」可能跟護理工作需輪三班有相關，建議進一步分析。
- 護理教育的改革，偏向於 TNAC 八大涵養，希望透過學生由心中真正去喜歡護理，來增加學生從事臨床護理工作的意願，不過實際情況需加以研究，根據經驗未真正讓學生經歷臨床壓力，反而使學生的「現實震撼」期望與現實落差太大，無法渡過其落差衝突，造成離開護理臨床工作。
- 因醫院評鑑，各醫院要求品質，而造成新進護理人員壓力大、離職高。

2. 工作環境因素

- 醫療糾紛會使護理人員對於臨床工作有所退卻，醫院會替醫生保險，而護理人員的保險則由自己薪資中繳納，如果醫院有法律諮詢支援護理人員，會使護理人員在工作上有所保障。
- 輪三班問題：為了讓資深護理人員留任，醫院在排班上會儘量排白班給予資深護士，使她們在工作、家庭上可以兼顧，將夜班給年輕護士去排班，一開始的效果有達到，但是時間一長，夜班排班情形仍造成問題，會影響身體健康、人際關係等問題。
- 醫生給予護士的尊重不足，認為護理人員什麼事情都可以做。

3. 個人特質(如：個性、抗壓性)

- 壓力相對於薪資報酬之傾向，問卷結果大家選擇「工作壓力及負荷高，高薪資」者比「工作壓力及負荷低，低薪資」者高，代表大家對於高壓高薪是可以接受，但是由於薪資仍舊不夠到吸引人員留任，且福利不夠、加給太少。

4. 應屆畢業生對護理臨床工作相關認知與實際上之落差。

- 學校護理教育與臨床實際情況有落差，因為實習時為一對一的教導，而新進護理人員適應期過後需照護的人數增至 7~8 人，負荷增加許多，使得無法適應。

5. 其它

- 根據問卷結果，未來想進入到「加護病房」的畢業生對於從事護理工

作的意願為正向影響，討論其原因為學校老師給予的觀念、ICU 的收入較高、需照護的病患少不需與病患家屬接觸、醫生數較多以及未來升遷與晉升原因，所以學校老師給予學生的想法觀念會對學生造成影響。

- 「二技」的學生，問卷結果較為正面，給予老師的感受也較為積極，在分析上可繼續探討是否有臨床經驗。
- 北部學校少，但人力需求多，將調查的學校，分北、中、南，分析其意願是否有所差異。

附錄七 焦點團體會議紀錄

計畫名稱：護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給影響

會議時間：2008/6/24 (二)

會議地點：中國醫藥大學立夫教學大樓七樓 第六會議室

計畫主持人：蔡文正

與會人員：李選、龔佩珍、顧豔秋、李春蘭、陳麗芳、李琳琳、林亞陵、葉麗月

紀錄人員：曾盈甄、鍾承恩

會議主旨：

本研究欲利用問卷調查護理人員薪資報酬、績效福利制度之現況及滿意度與期望，並進一步探討全國醫療機構護理人員從事護理工作意願及其影響因素。此外，本研究另針對護理主管調查醫院目前護理人力供需及薪資結構、績效福利制度等結構與合理性以及離職所需之成本。希望藉由本次會議專家之意見與建議，以作為問卷內容設計之參考。

討論議題：

一、醫院目前現行的薪資結構為何

1. 護理人員薪資部分醫院波動較大，若只詢問上個月的薪資，雖然可降低記憶性偏差，但卻可能高估或低估護理人員薪資，因此，建議請護理人員填寫近三個月平均薪資，以降低偏差。
2. 護理薪資每個醫院給付結構不同，建議除了底薪、專業加給、特殊津貼、夜班費、績效獎金外，應增加其他金額；另合理的薪資部份，夜班費部份可細分大夜班跟小夜班之金額。
3. 護理人員薪資會與工作職稱有所不同，而工作職稱又有行政職稱之區分，建議分開填寫，以確保完整性。
4. 護理工作單位部分，因病房包含加護病房、隔離病房、精神科病房等等，該特殊單位之薪資與一般病房薪資略有不同，建議護理人員工作單位可區分為門診、一般病房及特殊單位。

二、醫院目前現行的績效與考核制度為何及其合理性

1. 目前各醫院有對護理人員進行績效考核，但護理人員未必會清楚自己被考核的細項，績效考核項目若過於詳細，可能會造成護理人員的困擾，建議可先詢問護理人員是否了解自己被考核之項目，考核項目也可先粗分大項，如專業技能、服務禮儀、工作態度。

三、醫院目前現行的福利制度為何及其合理性

1. 部分醫院不會給予計時護理人員相關福利，建議該研究進行應排除計時的護理人員。
2. 福利制度調查之項目，尚為完整，但部份公家醫院其獎金名稱為「考績獎金」，應稍作修改。此外，建議新增不休假獎金，另「護士節慰勞金」可改由「護士節慰勞」即可，因部分醫院該慰勞是護士鞋、護士服之類的禮品，非獎金。

五、醫院目前護理人力供需之衡量方式及其供需之看法

1. 一般護理人力配置都以病床數跟護理人數比去衡量，但部分醫院之護理人力在編制上是足夠，但實際臨床照護人力卻是非常不足。建議除了詢問現有編制外，應進一步詢問實際人力，藉以釐清護理人力目前之現況。
2. 一般離職率有分三種，一種是整體護理人員的離職率，一種不含新進人員的離職率，另一種是新進人員的離職率，三種離職率有代表著不同的意思，建議三種離職率都應詢問。
3. 在詢問目前護理人力招募之困難度時，可針對護理主管進一步詢問招募困難的原因，以便初步瞭解不易招募之因素。

六、護理人員離職所需之成本

1. 護理人員離職成本如果問一般護理主管，可能也無法得知；若要請護理長用數字衡量離職成本，難度會更高。建議護理人員離職成本相關題目應改以其他方式詢問，避免在問卷裡出現。

六、其他建議

1. 護理專業能力層級除了 N1~N4 之外，目前還有 N。另外，部分護理人員未參予護理專業能力層級，因此若能提供「其他」選項供填寫，較具完整。
2. 在護理職稱的部份，因部分護理人員雖有「護理師」執照，但他卻做「護士」的工作，而其工作職稱和所拿到的執照都有可能影響其薪資，因此建議在該部分詢問方式可藉由「最高階護理執照」、「工作職稱」分開詢問以釐清。

附錄八 醫療機構護理人員問卷

問卷編號：

回收：

您的填答，就是影響能否改善的重要依據，請不要放棄您的權利!

您好：本問卷為衛生署委託之計畫。目的在於瞭解護理人員「薪資」、「福利」與「績效考核」等現況及期望，以作為調整之參考依據。本問卷採不記名方式，對您所回答的內容絕對保密。填答完畢後請利用所附之回郵信封或傳真方式寄回本單位，非常感謝您的支持與協助。 敬祝 平安
順心

中國醫藥大學醫務管理研究所 計畫主持人：蔡文正 教授

聯絡人員：曾盈甄 電話：04-22053366#6302 傳真電話：04-22028895

第一部份 機構屬性及其工作經驗

1. 您目前護理專業能力層級為： (0)N (1)N1 (2)N2 (3)N3 (4)N4 (5)其他_____
2. 您目前最高階護理執照： (0)護士 (1)護理師 (2)專科護理師
3. 您目前護理工作職稱： (0)護士 (1)護理師 (2)專科護理師
4. 您目前護理行政職稱： (0)無 (1)小組長 (2) (副)護理長 (3)督導 (4) (副)主任 (5)其他_____
5. 您目前聘僱別為： (0)約聘人員 (1)正職人員
6. 您從事護理臨床工作之年資(含教學，不含實習)：本院年資：____年____月；總年資：____年____月
7. 您目前工作機構： (0)診所 (1)居家護理 (2)康復之家 (3)護理之家
 (4)地區醫院 (5)區域醫院 (6)醫學中心
8. 是否為教學醫療院所： (0)否 (1)是
9. 您目前就業機構的權屬別： (0)公立醫療院所 (1)私立醫療院所 (2)財團/社團法人醫療院所
10. 您目前護理工作的單位： (0)門診 → (0)西醫 (1)中醫 (2)牙醫
(因薪資可能不同，門診、特殊單位者請續勾後方單位) (1)一般病房
 (2)特殊單位 → (0)加護病房 (1)急診 (2)開刀房 (3)其他_____
11. 您目前實際護理工作時數(含超時)：平均每週_____小時
12. 您是否曾更換過醫療院所？ (0)否 (1)是，更換次數：_____次，回答「是」者，請續答 12-1
12-1 您更換醫療院所的原因為何?(可複選)
 (0)薪資不合理 (1)原醫院人力不足 (2)福利不好 (3)績效考核不合理 (4)距離太遠
 (5)輪三班 (6)個人因素 (7)其他_____
13. 您目前工作分配之合理性 (1)非常不合理 (2)不合理 (3)普通 (4)合理 (5)非常合理
14. 您對輪班之滿意度 (1)非常不滿意 (2)不滿意 (3)普通 (4)滿意 (5)非常滿意
15. 您對休假制度之滿意度 (1)非常不滿意 (2)不滿意 (3)普通 (4)滿意 (5)非常滿意
16. 您認為目前工作氣氛 (1)非常不融洽 (2)不融洽 (3)普通 (4)融洽 (5)非常融洽
17. 您認為目前工作壓力 (1)完全無壓力 (2)無壓力 (3)普通 (4)有壓力 (5)非常有壓力
18. 您對自己工作表現評估 (1)極需加強 (2)有待努力 (3)普通 (4)稱職 (5)非常稱職
19. 您認為貴院護理照護品質 (1)極需加強 (2)有待努力 (3)普通 (4)良好 (5)極佳

第二部份 現行薪資及期望

1. 請問您近三個月平均薪資約為_____元?

1-1 底薪_____元/月；專業加給_____元/月；特殊津貼_____元/月；

夜班/值班費_____元/月；績效獎金_____元/月；其他薪資_____元/月

2. 請問依照您目前執業機構、單位、科別及工作量，您認為合理的薪資每月_____元?

2-1 合理：底薪_____元/月；專業加給_____元/月；特殊津貼_____元/月；

績效獎金_____元/月；其他薪資_____元/月；

小夜班每班費用_____元，一個月_____班；

大夜班每班費用_____元，一個月_____班

3. 您認為貴單位護理人員薪資與其他同級醫院相較之下?

(1)比他院低很多 (2)比他院低 (3)差不多 (4)比他院高 (5)比他院高很多 (6)不清楚

4. 依照您工作之壓力與負擔及醫院給您的「薪資」，您是否願意繼續在目前單位工作?

(1)非常不願意 (2)不願意 (3)普通 (4)願意 (5)非常願意

第三部份 現行績效福利制度及期望

1. 以下為各醫院可能會有的福利制度，請依貴院現況勾填，若有其他項目可自行填上。

	(1) 三節獎金	(2) 考績獎金	(3) 住宿提供	(4) 伙食津貼	(5) 不休假津貼	(6) 生日禮金	(7) 護士節慰勞	(8) 結婚津貼	(9) 生育津貼	(10) 進修機會	(11) 員工旅遊	(12) 醫療優待	(13) 其他	(14) 其他	(15) 其他
現行的福利															
最缺乏的福利															

2. 依照目前的「福利制度」，您是否願意繼續在貴院工作?

(1)非常不願意 (2)不願意 (3)普通 (4)願意 (5)非常願意

3. 以下為各醫院可能會有的績效考核項目，請依貴院現況勾填，若有其他項目可自行填上。

	(1) 專業技術	(2) 照護品質	(3) 應變能力	(4) 服務態度	(5) 工作態度	(6) 領導能力	(7) 溝通協調	(8) 訓練進修	(9) 發展潛能	(10) 形象禮儀	(11) 遲到早退	(12) 服裝儀容	(13) 其他	(14) 其他	(15) 其他
現行績效考核															
考核方式不客觀															
不清楚該項目															

4. 您認為績效評核過程透明化 (1)非常不透明 (2)不透明 (3)普通 (4)透明 (5)非常透明

5. 您認為績效評核結果合理性 (1)非常不合理 (2)不合理 (3)普通 (4)合理 (5)非常合理

6. 您對績效獎金核算方式清楚度 (1)非常不清楚 (2)不清楚 (3)普通 (4)清楚 (5)非常清楚

7. 依照您目前的「績效制度」，您是否願意繼續在貴院工作?

(1)非常不願意 (2)不願意 (3)普通 (4)願意 (5)非常願意

第四部份 對薪資與績效福利制度之滿意度

	非常不滿意	—————>			非常滿意
	1	2	3	4	5
1.對護理薪資之滿意度					
1-1.對護理年薪之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-2.對護理底薪之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-3.對護理夜班費之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1-4.對護理固定夜班費之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.對績效福利制度之滿意度					
2-1.對護理福利制度之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2-2.對績效獎金結構之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2-3.對績效評核時間之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2-4.對績效評核方式之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2-5.對績效評核項目之滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.整體而言，您是否願意繼續從事護理臨床工作?(回答非常不願意及不願意者請續答 3-1)					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	(1)非常不願意	(2)不願意	(3)普通	(4)願意	(5)非常願意
3-1 不願再從事護理工作之主要因素為何?(單選)					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	(1)薪資不合理	(2)福利不完善	(3)績效獎金不高	(4)輪三班	(5)工作負荷與壓力
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	(6)專業不受尊重	(7)升遷機會低	(8)醫療糾紛	(9)健康不允許	(10)其他_____

第五部份 基本資料

- 1.性別： (0) 男性 (1) 女性
- 2.出生年：民國_____年
- 3.執業地點： (0) 北(宜、基、北、桃、竹) (1) 中(苗、中、彰、投) (2) 南(雲、嘉、南、高、屏) (3) 東部(花、東)
- 4.教育程度： (0) 職校 (1) 專科 (2) 二技/四技 (3) 大學 (4) 碩士(含)以上
- 5.婚姻狀況： (0) 未婚 (1) 已婚 (2) 離婚 (3) 喪偶

謝謝您的協助與參與!

附錄九 護理主管問卷

問卷編號：

回收：

您的填答，就是影響能否改善的重要依據，請不要放棄您的權利!

您好：本問卷為衛生署委託之計畫。目的在於瞭解護理人員「薪資」、「福利」與「績效考核」等現況及期望，以作為調整之參考依據。本問卷採不記名方式，對您所回答的內容絕對保密。填答完畢後請利用所附之回郵信封或傳真方式寄回本單位，非常感謝您的支持與協助。 敬祝 平安
順心

中國醫藥大學醫務管理研究所 計畫主持人：蔡文正 教授
聯絡人員：曾盈甄 電話：04-22053366#6302 傳真電話：04-22028895

第一部份 機構屬性 & 工作經驗

1. 您目前護理專業能力層級為： (0)N (1)N1 (2)N2 (3)N3 (4)N4 (5)其他_____
2. 您目前最高階護理執照： (0)護士 (1)護理師 (2)專科護理師
3. 您目前護理工作職稱： (0)護士 (1)護理師 (2)專科護理師
4. 您目前護理行政職稱： (0)無 (1)小組長 (2) (副)護理長 (3)督導 (4) (副)主任 (5)其他_____
5. 您目前聘僱別為： (0)約聘人員 (1)正職人員
6. 您從事護理臨床工作之年資(含教學，不含實習)：本院：____年____月；總年資：____年____月
7. 您目前工作機構： (0)診所 (1)專科醫院 (2)長照機構 (3)地區醫院 (4)區域醫院 (5)醫學中心
8. 是否為教學醫療院所： (0)否 (1)是
9. 您目前就業機構的權屬別： (0)公立醫療院所 (1)私立醫療院所 (2)財團/社團法人醫療院所
10. 您目前護理工作的單位： (0)門診 → (0)西醫 (1)中醫 (2)牙醫
(因薪資可能不同，門診、特殊單位者請續勾後方單位)
 (1)一般病房
 (2)特殊單位 → (0)加護病房 (1)急診 (2)開刀房 (3)其他_____
11. 您目前實際護理工作時數(含超時)：平均每週_____小時
12. 您是否曾更換過醫療院所？ (0)否 (1)是，更換次數：_____次，回答「是」者，請續答 12-1
12-1 您更換醫療院所的原因為何?(可複選)
 (0)薪資不合理 (1)原醫院人力不足 (2)福利不好 (3)績效考核不合理 (4)距離太遠
 (5)輪三班 (6)個人因素 (7)其他_____
13. 您目前工作分配之合理性 (1)非常不合理 (2)不合理 (3)普通 (4)合理 (5)非常合理
14. 您對輪班之滿意度 (1)非常不滿意 (2)不滿意 (3)普通 (4)滿意 (5)非常滿意
15. 您對休假制度之滿意度 (1)非常不滿意 (2)不滿意 (3)普通 (4)滿意 (5)非常滿意
16. 您認為目前工作氣氛 (1)非常不融洽 (2)不融洽 (3)普通 (4)融洽 (5)非常融洽
17. 您認為目前工作壓力 (1)完全無壓力 (2)無壓力 (3)普通 (4)有壓力 (5)非常有壓力
18. 您對自己工作表現評估 (1)極需加強 (2)有待努力 (3)普通 (4)稱職 (5)非常稱職

19. 您認為貴院護理照護品質 (1)極需加強 (2)有待努力 (3)普通 (4)良好 (5)極佳

第二部份 現行薪資及期望

1. 請問您近三個月平均薪資約為_____元?

1-1 底薪_____元/月；專業加給_____元/月；特殊津貼_____元/月；
 夜班/值班費_____元/月；績效獎金_____元/月；其他薪資_____元/月

2. 請問依照您目前執業機構、單位及科別及工作量，您認為合理的薪資每月_____元?

2-1 合理：底薪_____元/月；專業加給_____元/月；特殊津貼_____元/月；
 績效獎金_____元/月；其他薪資_____元/月；
 小夜班每班費用_____元，一個月_____班；
 大夜班每班費用_____元，一個月_____班；

3. 您認為貴單位護理人員薪資與其他同級醫院相較之下?

(1)比他院低很多 (2)比他院低 (3)差不多 (4)比他院高 (5)比他院高很多 (6)不清楚

4. 依照您工作之壓力與負擔及醫院給您的「薪資」，您是否願意繼續在目前單位工作?

(1)非常不願意 (2)不願意 (3)普通 (4)願意 (5)非常願意

5. 請問薪資結構管理中，該項目給付金額之合理性為何?

薪資考量項目	貴院給付該項目之合理性					該項目未考量
	非常不合理	不合理	尚可	合理	非常合理	
(1)專業證照						
(2)能力進階						
(3)風險程度						
(4)績效評估						
(5)年資						
(6)教育程度						
(7)工作壓力						
(8)工作負擔						
(9)工作時間						
(10)護理人力供需						
(11)其他：_____						

6. 您認為貴院護理人員薪資與其他同級醫院相較之下，其合理性為何?

(1)非常不合理 (2)不合理 (3)普通 (4)合理 (5)非常合理

第三部份 現行績效福利制度及期望

1. 以下為各醫院可能會有的福利制度，請依貴院現況勾填，若有其他項目可自行填上。

	(1) 三節獎金	(2) 考績獎金	(3) 住宿提供	(4) 伙食津貼	(5) 不休假津貼	(6) 生日禮金	(7) 護士節慰勞	(8) 結婚津貼	(9) 生育津貼	(10) 進修機會	(11) 員工旅遊	(12) 醫療優待	(13) 其他	(14) 其他	(15) 其他
現行的福利															
最缺乏的福利															

2. 依照目前的「福利制度」，您是否願意繼續在貴院工作？

(1) 非常不願意 (2) 不願意 (3) 普通 (4) 願意 (5) 非常願意

3. 以下為各醫院可能會有的績效考核項目，請依貴院現況勾填，若有其他項目可自行填上。

績效考量項目	貴院稽核績效之客觀性					該項目 未稽核
	非常不客觀	不客觀	尚可	客觀	非常客觀	
(1) 專業技術						
(2) 照護品質						
(3) 應變能力						
(4) 服務態度						
(5) 工作態度						
(6) 領導能力						
(7) 溝通協調						
(8) 訓練進修						
(9) 發展潛能						
(10) 形象禮儀						
(11) 遲到早退						
(12) 服裝儀容						
(13) 其他：_____						
(14) 其他：_____						

4. 您認為貴單位績效獎金佔總薪資的比例與其他單位比較之相對情形？

(1) 非常低 (2) 低 (3) 差不多 (4) 高 (5) 非常高

5. 您認為績效評核過程透明化 (1) 非常不透明 (2) 不透明 (3) 普通 (4) 透明 (5) 非常透明

6. 您認為績效評核結果合理性 (1) 非常不合理 (2) 不合理 (3) 普通 (4) 合理 (5) 非常合理

7. 您對績效獎金核算方式清楚度 (1) 非常不清楚 (2) 不清楚 (3) 普通 (4) 清楚 (5) 非常清楚

8. 依照您目前的「績效制度」，您是否願意繼續在貴院工作？

(1) 非常不願意 (2) 不願意 (3) 普通 (4) 願意 (5) 非常願意

第四部份 對薪資與績效福利制度之滿意度

1. 對護理薪資之滿意度

非常不滿意 $\xrightarrow{\hspace{10em}}$ 非常滿意
1 2 3 4 5

- 1-1. 對護理年薪之滿意度
- 1-2. 對護理底薪之滿意度
- 1-3. 對護理夜班費之滿意度
- 1-4. 對護理固定夜班費之滿意度

2. 對績效福利制度之滿意度

- 2-1. 對護理福利制度之滿意度
- 2-2. 對績效獎金結構之滿意度
- 2-3. 對績效評核時間之滿意度
- 2-4. 對績效評核方式之滿意度
- 2-5. 對績效評核項目之滿意度

3. 整體而言，您是否願意繼續從事護理臨床工作?(回答非常不願意及不願意者請續答 3-1)

- (1)非常不願意 (2)不願意 (3)普通 (4)願意 (5)非常願意

3-1 不願再從事護理工作之主要因素為何?(單選)

- (1)薪資不合理 (2)福利不完善 (3)績效獎金不高 (4)輪三班 (5)工作負荷與壓力
- (6)專業不受尊重 (7)升遷機會低 (8)醫療糾紛 (9)健康不允許 (10)其他_____

第五部份 護理人力供需及護理品質

1. 請問貴單位目前護理臨床人力情形?

- (1)非常不足 (2)不足 (3)普通 (4)充足 (5)非常充足

2. 請問貴單位目前新進護理人員(未滿3個月)所佔之比例為 _____ %

3. 請問貴單位護理人員平均每年離職率為何?

	新進護理人員	護理人員(含新進人員)	護理人員(不含新進人員)
離職率	%	%	%

4. 您認為目前護理人力招募之困難度?

- (1)非常困難 (2)困難 (3)普通 (4)容易 (5)非常容易

4-1 請說明護理人力招募困難的原因? _____

以下兩題門診護理主管免答

5. 請問貴單位病床數與護理人數比為?

	白班	小夜	大夜
現有編制	1人：_____床	1人：_____床	1人：_____床
實際人力	1人：_____床	1人：_____床	1人：_____床

6.請問貴院護理時數：

加護病房：_____hrs

一般病房：_____hrs

護理時數	$\frac{\text{護理人員數} \times \text{每年實際工作天數} \times \text{每日工作時數}}{\text{床位數} \times \text{佔床率} \times 365}$
------	--

第六部份 基本資料

1.性 別： (0) 男性 (1) 女性

2.出生年：民國_____年

3.執業地點： (0) 北(宜、基、北、桃、竹) (1) 中(苗、中、彰、投) (2) 南(雲、嘉、南、高、屏) (3) 東部(花、東)

4.教育程度： (0) 職校 (1) 專科 (2) 二技/四技 (3) 大學 (4) 碩士(含)以上

5.婚姻狀況： (0) 未婚 (1) 已婚 (2) 離婚 (3) 喪偶

謝謝您的協助與參與!

附錄十 護理人員離職單位成本訪談題目

護理人員離職單位成本調查

計畫主持人：蔡文正 教授
 研究助理：曾盈甄
 聯絡電話：04-22053366 轉 6302
 傳真電話：04-22028895

第一部份 護理人員招募

1. 護理人員招募時平均一個名額會有幾人前來應徵? _____ 人。

2. 參與護理人員招募會議之人員?(若該員無參與則請填 0)

若有其他人員
參與亦可加入

該會議討論是否新聘護理人員

人員	護理主任	督導	護理長	秘書	其他	其他
人數						

3. 審閱一份履歷表約需 _____ 分鐘。

4. 面試前是否有筆試? (a) 否 (b) 是, 筆試時間約 _____ 分鐘, _____ 人監考。

5. 參與護理人員甄選之甄審委員(即面試委員)? 面試一位約多少時間?

人員	護理主任	督導	護理長	秘書	其他	其他
人數						

第二部份 護理人員報到及職前教育訓練

可依貴院訓練
情形修改單位

作業項目	作業內容	人員	時間	單位	參考計算值	
					大約薪資	工作時數
報到及全院介紹	報到手續	護理長		小時		
	全院環境介紹	護理長		小時		
	工作單位環境介紹	護理長		小時		
帶新人臨床實務	資深人員帶新人實務	護理長		小時/週		
		資深人員		小時/週		
		額外津貼	資深人員帶領一位新人津貼約?元			
	不算人力時期	新進人員		週		

單位不同可能有差別, 亦可給個範圍, 如 4-6 週

第三部份 相關用本成本

項目	單價	單位	備註
體檢			
工作服			
皮鞋			
外套			
其他: _____			
其他: _____			

若有津貼可直接填寫輔導一位新人之津貼

附錄十一 訪員訓練手冊

護理人員問卷調查訪員訓練手冊

訪問注意事項

說明會日期：中華民國 97 年 7 月 7 日

說明會時間：14:00 至 15:00

說明會地點：中國醫藥大學醫務管理學系 14F 會議室

研究目的：本研究主要瞭解護理人員對其薪資、福利制度、績效制度的現況、期望以及滿意度，並進一步詢問護理人員從事護理臨床工作之意願。藉由本問卷相關題目，以做為未來改善護理薪資與福利之參考。

訪問對象：本研究對象為領有護理執照（含護理師及護士執照）者。問卷施測對象則以該醫療院所護理人員配置等比例發放，因薪酬可能會因不同部門而有所不同，因此儘可能各單位都發放，以求資料完整性。

護理人員問卷

第一部份：機構屬性及工作經驗

3. 此部份重點為想要瞭解護理人員工作的醫療院所基本屬性，可逐題詢問樣本，若有疑問的地方再說明題意即可，並注意單選題、複選題及跳答題，避免有漏答題產生。此外，請注意下列題項：

甲、 第 1 題，為護理專業能力層級，部分護理人員可能沒有參予能力進階測驗，可勾填「其他」，並進一步說明。

乙、 第 2 題，勾選最高階的護理執照即可。

丙、 第 6 題，護理工作年資含教學年資，但不含實習年資，且有分本院年資跟總年資，須分開填寫清楚。

丁、 第 10 題，工作單位須特別注意，後方的說明亦需勾填清楚。

戊、 第 12-1 題，更換原因可複選。

第二部份：現行薪資及期望

1. 該部份主要瞭解護理人員目前薪資的現況，因問及薪資，為較敏感問題，但也是本研究之重點，希望盡量填寫完整。
2. 第 1 題是現況，第 2 題為期望，須分開填寫勿混淆。
3. 第 4 題為瞭解工作壓力與負擔相對於薪資，護理人員是否願意繼續在目前單位工作。非整體意願，僅為薪資對工作意願之影響。

第三部分：現行績效福利制度及期望

1. 第三部份主要分成福利制度與績效制度兩方面。
 - A. 第 1 題，福利制度分為現行的福利制度及最缺乏的福利制度兩種，僅需針對受測者對象之工作醫療機構所提供之福利勾填即可。若有其他本問卷未列出之福利項目，亦可在後方（13、14、15）填寫，若仍不敷填寫，則在問卷空白處填寫即可。
 - B. 第 2 題，與前面第二部分第 4 題概念略同。
 - C. 第 3 題，為績效考核項目的概況，大型的或是具規模的醫療院所多有績效考核，請依工作之醫療院所現況逐一勾填即可。若不清楚該項目之考核方式是否清楚則可於「不清楚該項目」處勾填。
 - D. 第 7 題，與第 2 題及第二部分第 4 題概念略同。

第四部分：對薪資與績效福利制度之滿意度

1. 該部分主要瞭解調查對象對薪資與績效福利制度之滿意度。
2. 1 分代表覺得非常不滿意，3 分代表普通，5 分代表非常滿意，請他們依據

這個評分標準給分，然後再逐題詢問即可。

3. 第 3 題為整體工作意願，回答不願意或非常不願意者，則需進一步回答第 3-1 題。而第 3-1 題為單選題，請勾填最主要的因素即可。

第五部分：基本資料

僅需注意是否漏答即可。

注意事項：

1. 訪問前請先告知受訪對象本研究目的，再開始進行問卷訪談。
2. 每份問卷請勿作假，若有造假問卷，則全數問卷一律視同無效問卷，則不給付問卷費用。
3. 訪問完成後，請再次確認內容是否皆已完成勾選，若因問卷遺漏題過多不完整而造成無效問卷，則不給付問卷費用。
4. 訪問期間，若有任何訪問上的問題，請儘速與我們聯絡：助理：曾盈甄 04-22053366 轉 6302。

附錄十二 專家會議紀錄

計畫名稱：護理薪資結構及績效福利制度對勞動供給影響

會議時間：2009/1/15 (四) 12:00~14:00

會議地點：中國醫藥大學立夫教學大樓 16 樓 公共衛生學院會議室

計畫主持人：蔡文正

與會人員：許玲女主任、彭安娜主任、龔佩珍副教授、王素美主任、游顯妹主任、劉素瑛副院長、林碧敏督導、台大醫院雲林林亞陵督導長、謝淑惠副教授

紀錄人員：曾盈甄、江雅筠

會議主旨：

本研究欲利用問卷調查護理人員薪資報酬、績效福利制度之現況及滿意度與期望，並進一步探討全國醫療機構護理人員從事護理工作意願及其影響因素。此外，本研究另針對高階護理主管調查醫院目前護理人力供需及薪資結構、績效福利制度等結構與合理性以及離職所需之成本。目前已有初步研究結果，希望藉由本次會議專家之意見與建議，以瞭解薪資報酬、績效福利制度之現況與滿意度和護理人員持續從事護理工作之影響因素以及護理人員離職成本等相關議題。

計畫目的：

1. 調查護理人員現行薪資、福利、績效考核制度之結構與內容。
2. 瞭解目前任職於醫療院所之護理人員對於薪資、福利制度、工作特性、組織制度與工作環境等之期望與滿意度。
3. 瞭解目前任職護理工作人員是否曾更換過工作及其更換工作之原因。
4. 瞭解現任職於醫療機構護理人員持續從事護理工作之意願及其影響因素。
5. 調查醫院對目前護理人力供需、薪資結構合理性、護理照護品質、護理人員工作壓力、護理人員離職所需相關成本之現況與看法。

研究對象：

● 護理人員

1. 醫院：依照不同地點（北中南東）及醫院層級別（醫學中心等三類），以隨機方式抽取醫院，進行集體抽樣調查
2. 長照：依照不同種類機構（護理之家、居家護理、日間照護...等）之比例，

以隨機抽樣機構，再進行問卷調查

3. 診所：依照不同地點（北中南東）診所家數比例，分別隨機抽樣診所進行問卷調查

- 醫院（含長照機構）：針對全國高階護理主管(行政職級為護理長以上者)進行普查

討論議題：

一、 薪資制度

1. 醫療院所護理人員薪資除了該計畫分析的結構外，公立醫院中的契約護理人員與公職護理人員的薪資仍有段差距，建議應分開分析。
2. 薪資不合理是護理人員不願意繼續在護理臨床工作的重要因素之一，多數護理人員認為薪資與同級醫院相較下偏低，但仍有一成左右的護理人員覺得薪資比同級醫院略高，建議可進一步分析該樣本之特質。
3. 除長照機構護理人員有近四成的護理人員滿意自己年薪，其他表示滿意護理年薪者約二成，可進一步瞭解該樣本之特質。
4. 醫院護理人員相較診所及長照機構護理人員的年薪滿意度偏低，且持續從事護理工作的意願亦低於長照機構與診所護理人員，顯示醫院護理人員薪資應有調整之空間。

二、 福利制度

1. 福利制度公立利的醫療機構可能會有差別，建議除了分診所、長照及醫院外，醫院的部分有需分為公私立的需要。
2. 福利制度中的不休假津貼是長照機構以及醫院護理人員中表示最為缺乏的福利制度，而不休假津貼在國外醫療院所中是較為常見之制度；台灣目前僅有少部分公立醫院之公職護理人員享有該制度，可將未修完之休假轉換成薪資的一部分或獎金，而台灣目前大部分護理人員其未休完的休假確實無相關替代方案或津貼。

三、 績效制度

1. 在績效考核制度中，工作態度及服務態度皆為醫療院所最常考核之項目，但出服務態度也是護理人員認為不清楚考核方式比例偏高之項目，建議醫療院所應公開並定義清楚相關績效考核項目，以避免尚失績效考核之美意。
2. 醫院績效考核制度與診所和長照機構相較而言，理應健全許多，但研究結果顯示醫院護理人員對於績效評核過程透明性、評核結果合理性、績效獎金核算方式清楚程度之滿意度皆低於診所及長照機構護理人員，其結果值得注意。

四、 工作意願

1. 護理人員對從事護理臨床工作意願不願意再從事護理臨床工作的原因中，不論診所或是長照機構或是醫院的護理人員，比例最高者為工作負荷與壓力，其中是否與超時工作有關可進一步分析(一般護理人員平均每周護理工作時數約為 42 小時)。
2. 不願意從事護理臨床工作之原因其次為薪資不合理及需輪三班，而輪三班為護理工作特性，在短時間內改善有一定困難，但護理薪資不合理則是護理界可努力的方向，建議可參考對護理薪資滿意者之特性以及護理人員所期望的相關薪資進一步討論。
3. 本研究進一步詢問護理人員留任意願，應將樣本做主管與非主管之區隔。
4. 護理人員離職率(新進人員離職率)應將不同醫院特性作區隔，因部分醫院工作單位性質其護理人員流動率不高(如慢性病床)，若未作區隔，可能會低估護理人員離職率。

五、 護理人員離職所需之成本

1. 護理人員離職單位成本中，主要包含新進護理人員招募成本、新進人員報到職前訓練成本以及新進護理人員用品成本三大成本。
2. 職前訓練成本為護理人員離職單位成本中一大重要成本，因新進護理人員依單位不同，可能會有不同的訓練時間。新進護理人員可能分為已有

護理工作經驗或新進入職場者，一般來說，新進人員三個月皆不算護理人力，但多數醫院新進護理人員是第一週為職前教育訓練週，4-6週不算人力。

3. 護理人員招募頻率也會造成原本在職場者之困擾，但無法計算入護理人員離職成本中。
4. 部份醫院新進護理人員招募會進行除履歷審查及面試外，會有筆試審查，建議可納