

國立臺灣大學進修推廣學院事業經營碩士在職學位學程

碩士論文

Professional Master's Program in Business Administration

School of Professional Education and Continuing Studies

National Taiwan University

Master Thesis

應用層級分析法分析急診護理人員離職之關鍵因素

Application of the Analytic Hierarchy Process to Analyze  
Critical Factors of Emergency Department Nurses' Turnover

劉傳懷

Chuan-Huai Liu

指導教授：孔令傑 博士

Advisor: Ling-Chieh Kung, Ph.D.

中華民國 112 年 6 月

June 2023

# 口試委員會審定書



## 國立臺灣大學碩士學位論文 口試委員會審定書

應用層級分析法分析急診護理人員離職之關鍵因素  
Application of the Analytic Hierarchy Process to Analyze Critical  
Factors of Emergency Department Nurses' Turnover

本論文係劉傳懷君 (P10E41014) 在國立臺灣大學事業經營碩士  
在職學位學程完成之碩士學位論文，於民國 112 年 5 月 10 日承下列考  
試委員審查通過及口試及格，特此證明。

口試委員：

孔令偉

(指導教授)

陳幸宏

余峻瑜

所長：

孔令偉

中華民國 112 年 5 月 10 日

# 謝辭



經過數個月的努力終於走到這一步，我完成論文了!!!寫到誌謝這一頁代表著這兩年 PMBA 的生涯即將劃入尾聲，種種回憶湧上心頭，本來想說要謝的人太多了，那就謝天吧，但驀然回首才發現，你們就是我的天。

感謝我的指導教授，孔令傑老師，在我徬徨無助找不到指導教授之際願意伸出援手，每次的會議都傾囊相授，不僅綜合了老師的智慧與哥哥的關懷，也提供優良的學習環境，使我如沐春風。

感謝我的主管，林鎮宇副院長，在面試時不辭勞煩的幫我寫推薦信，也鼓勵我攻讀不同領域的碩士學位，且在我得知錄取後，協助解決了大部分假日都沒辦法上班的難題，對於攻讀學位的我有莫大的幫助。

感謝與我一起撰寫論文的其翰、威良，彼此砥礪是最好的寫作動機，懷念每次聚餐都不知道要吃什麼的徬徨，也想念無數個在會議室與老師一起腦力激盪的夜晚，不管在論文或是人生的旅途上，你們都是我的導師。

感謝「平一組三」的組員們，感謝其翰、祥哥、麒豪，永遠的屁孩們；感謝李總，疼女兒的好爸爸；感謝家瑜、怡君，我們組永遠的領航員。這兩年培養出來的默契與相處的點滴讓我記憶猶新，也謝謝你們容忍我邊急救邊開會，與每次連自己都解釋不出來的無厘頭點子。我們相見，不恨晚。

感謝養育我的爸媽，開明的教育成就了現在的我，有你們的支持與鼓勵我才能順利畢業。最後感謝我的老婆還有剛出生的兒子，我用光這輩子所有的運氣才能遇見你們，我愛你們。將此論文獻給我最摯愛的家人，如果這份論文能對社會產生小小的貢獻，請將榮耀歸於他們。

傳懷 謹誌

2023 年 6 月

## 中文摘要

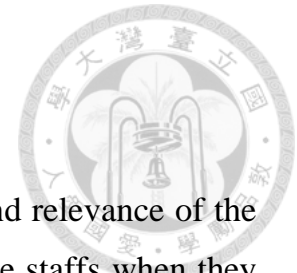


本研究以急診護理人員離職的關鍵因素為主題，希望了解急診護理人員在離職時主要考慮的因素，試圖找出護理主管及基層護理人員認為離職關鍵因素的重要性排序，及其相關性，並且使用層級分析法彙整資料並分析結果，得到以下主要結論。

護理主管認為離職關鍵因素前五位重要性排序為：「身心健康狀況」、「與同儕人際關係」、「主管領導風格」、「單位人力充沛程度」、「薪資條件」，而基層護理人員前五位則是：「獎金與福利機制」、「薪資條件」、「排班狀況」、「單位人力充沛程度」、「身心健康狀況」，而這兩個群體使用等級相關係數分析結果呈現中度正相關。本研究結果可以協助醫院管理者建立解決方案，降低急診護理人員的離職率，提升健康照護品質。

**關鍵字：**急診護理人員、離職因素、層級分析法

## Abstract



This study was conducted to find out the importance and relevance of the key factors considered by nursing supervisors and primary care staffs when they left their jobs, and to analyze the results by using hierarchical analysis.

The top five critical exit factors as perceived by nursing supervisors were: "physical and mental health status", "interpersonal relationship with peers", "supervisor's leadership style", "unit manpower adequacy", and "salary conditions", while the top five factors as perceived by primary care staff were: "bonus and benefit mechanism", "salary conditions", "scheduling status", "unit manpower adequacy", and "physical and mental health status". The results of the analysis of the correlation coefficients between these two groups showed a moderate positive correlation. The results of this study can assist hospital administrators in developing solutions to reduce the turnover rate of emergency care workers and improve the quality of health care.

**Keywords:** Emergency nurses, Turnover factors, Analytic hierarchy process

# 目錄



口試委員會審定書 .....	i
謝辭 .....	ii
中文摘要 .....	iii
Abstract.....	iv
目錄 .....	v
圖目錄 .....	vi
表目錄 .....	vii
第一章 緒論 .....	1
1.1 研究背景與動機 .....	1
1.2 研究目的 .....	4
第二章 文獻探討 .....	5
2.1 護理人員近況分析 .....	5
2.2 離職傾向與因素 .....	7
第三章 研究方法與設計 .....	12
3.1 研究流程 .....	12
3.2 研究方法 .....	13
3.3 研究架構 .....	15
第四章 研究結果與分析 .....	21
4.1 問卷內容與發放對象 .....	21
4.2 護理主管對離職因素之意見分析 .....	22
4.3 基層護理人員對離職因素之意見分析 .....	28
4.4 護理主管與基層護理人員離職因素相關性分析 .....	37
第五章 結論與建議 .....	40
5.1 研究結論與建議 .....	40
5.2 未來展望 .....	41
參考文獻 .....	43
附錄 .....	48

## 圖目錄



圖 1-1 近五年護理人員空缺率及離職率 .....	3
圖 1-2 110 年招募護理人員困難程度 .....	3
圖 2-1 Mobley 離職決策模型 .....	8
圖 3-1 研究流程 .....	12
圖 3-2 急診護理人員離職因素初步架構圖 .....	15

# 表目錄



表 3-1 評估尺度的定義與說明.....	14
表 3-2 4 大面向的定義.....	16
表 3-3 15 個評估準則的定義.....	17
表 3-4 問卷設計範例.....	18
表 3-5 護理專家名單.....	19
表 4-1 受訪專家年資、性別及職級統計.....	22
表 4-2 受訪專家 CR 值.....	23
表 4-3 受訪專家二次受測 CR 值.....	23
表 4-4 權數幾何平均數及標準化.....	24
表 4-5 急診護理人員離職因素的整體權重與排序.....	27
表 4-6 基本資料統計.....	28
表 4-7 急診護理人員離職因素重要性統計.....	30
表 4-8 不同性別對各評估項目之平均數.....	32
表 4-9 不同年齡對各評估項目之平均數.....	33
表 4-10 不同年資對各評估項目之平均數.....	34
表 4-11 不同醫院層級對各評估項目之平均數.....	35
表 4-12 不同日工作時數對各評估項目之平均數.....	36
表 4-13 護理主管與基層護理人員離職因素排序及等級相關係數.....	37



# 第一章 緒論




## 1.1 研究背景與動機

### 1.1.1 從護士到護理師的發展

根據國際護理協會(ICN, International Council of Nurses)的定義,「護理」一詞代表著在任何狀況下對家庭、群體和所有年齡層的個體提供自主或協同照護。護理的範圍包含了促進健康、預防疾病以及照顧生病、殘疾和垂死的人。而「護理人員」則是通過國家考試授權並通過護理實習的專業人士,倡導健康觀念、研究、參與制定衛生政策以及教育也是他們的關鍵任務(ICN, 2002)。

現代護理的起源要追溯到 1860 年代,南丁格爾(Florence Nightingale)女士在英國倫敦開創了聖托馬斯醫院,是世界上第一個非修道院形式的護士學校,護理學科的專業也在那時奠定了基礎,護理的理念和改革也藉由宗教途徑以及傳教士的傳播從西方國家傳向中國。台灣護理的起源約莫在十八世紀末、十九世紀初,由西方女宣教士接獲教會派遣,隨著醫療傳教士從中國沿海地區來到台灣,由於懷有宗教熱忱,在台灣服務奉獻,不僅擔任醫師的助手還開辦「看護婦訓練班」(劉仲冬, 2006),雖然宣教士的目的是傳教,但藉由健康促進的行為,即便有著語言的隔閡也讓當時的人們知道甚麼是無私地助人、照護的本質。但在進入日治時代後(1895 年至 1945 年),台灣護理受到日本文化和醫師威權影響,護士被定為成醫師助手,工作性質繁雜,包含清掃、倒茶等雜務;在這時空背景下的護理,不是專業,只是在醫師的監控下,「服從命令、完成醫囑」(傅大為, 2003)。

台灣護理體制在國民政府於 1949 年遷台後,逐漸由原本的日式轉為美式護理,由於國際化、全球化的趨勢,受到世界衛生組織(World Health Organization, WHO)的影響甚鉅,不僅有物資援助和人才的交流,護理訓練也從原本的醫院訓練模式轉而進入教育體系,此變化是護理被視為「專業」的指標之一(張淑卿, 2018)。我國近代的護理人員教育體系一開始分為「護士」和「護理師」,「護士」是指高職護理學校讀完三年後,並且通過專技護士普考,取得護士證書的護理人員;「護理師」則不僅需要完成三年的高職護理學校訓練,還要到大學或專科進修,且於畢業後通過專技護理師高考才能執業。



隨著教育體系的改革與考量到高職畢業心理年齡尚未成熟就需要面對醫院第一線的生離死別，政府於2005年停止招收高職護理科，而專技護士普考也在2013年停辦，故目前執業的護理人員內，有九成以上都領有護理師執照。為了消彌民眾對於護理專業的誤解，2010年我國護理界發起護理師正名運動，各大醫院皆貼有「不要叫我護士小姐，請叫我護理師」的宣傳海報，並獲得時任總統馬英九的簽名背書，衛生福利部也發布新聞稿支持「醫院護理師是在民眾在面臨生命苦難的守護者，需要專業能力處理疾病照護問題，民眾健康需要護理師維護，懇請社會大眾一起支持護理專業」(衛生福利部，2017)。

### 1.1.2 高離職率的護理界現況

台灣社會大眾對於護理人員的形象，普遍認為應該要有犧牲奉獻的精神，溫柔而細心，且會給予病患無微不至的照顧；「白衣天使」是社會大眾賦予護理人員的美譽，是對護理專業的最高肯定以及期許，期許他們能盡心盡力地照顧病患。然而，隨著時代的演進、勞工意識的高漲，護理人員需要日夜輪班、幾乎二十四小時待命的高壓工作型態，使得大部分護理人員工作的熱情消磨殆盡，原本社會大眾所期待燃燒自己、照亮他人的「南丁格爾」，變成了離職率高、留任困難、新人招募困難的「難」丁格爾，這種沉重且真實的困境是每一間醫院面臨的難題。

根據衛生福利部近五年護理人員空缺率及離職率調查(圖 1-1)，可以看到各年度護理人員的空缺率為 4.48%至 6.53%，離職率則是 9.88%至 11.12%。而有關衛生福利部全國醫療資訊網台閩地區護理人員統計，截至 2023 年 01 月，扣除 65 歲以上領照人數，護理師執業率僅為 63.6% (領有護理執照且從事護理工作的比率)，造成低執業率的主因就是護理師離職比率過高。過高的員工離職率對醫療機構來說不僅增加許多人事成本，也會造成組織的效率下降。護理基層人員想要離職的主因與護理部主管的認知可能不盡相同，進一步造成人才留任與人才招募的困難，根據衛福部統計的 110 年招募護理人員困難程度(圖 1-2)，也代表無論醫院的層級，有 40% 以上的醫院都面臨管理者可能與基層護理人員認知與想法不同，而造成人才招募困難。因為護理師的高離職率，會對全民的健康造成破壞，對於醫院經營者來說也影響甚鉅，應是當前急需了解、關注、解決的重要議題。

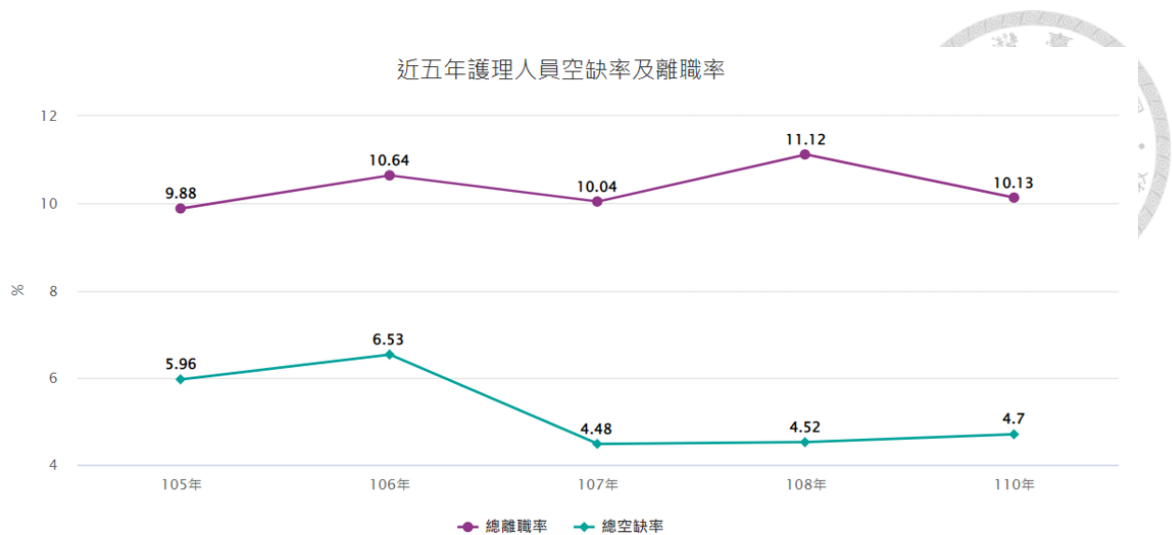


圖 1-1 近五年護理人員空缺率及離職率  
(衛生福利部護理及健康照護司，2022)

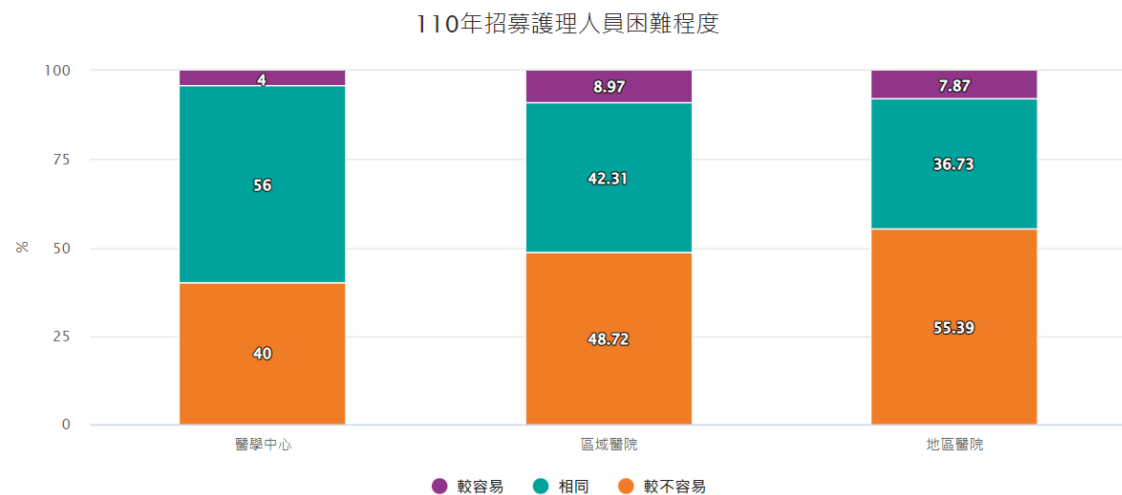


圖 1-2 110 年招募護理人員困難程度  
(衛生福利部護理及健康照護司，2022)

### 1.1.3 急診護理人員的困境與研究動機

自 2019 年年底新冠肺炎爆發，令原本就近況不佳的護理環境更雪上加霜，長期高工時、人力不足、低薪資與情緒消耗，正在侵蝕著許多一線護理人員的心力。即便經過多年投入時間、經濟成本下，護理師要決定離職並不容易，但許多一線人員自疫情以來已經出現高度憂鬱，創傷後壓力症候群的傾向。特別是各大醫院的急診護理人員，更是首當其衝地承擔著自己被感染的高危險性以及高度不確定性，無法得知下一個就醫的病患是否有可能就是新冠病毒帶原者，這種工作

環境特性使得急診護理人員相較於其他科別的護理人員，更容易產生壓力導致離職。急診是全民健康的最前線，如何預防一個國家醫療的崩壞與健全的急診有相當程度的關聯，保護急診重要的人力資產-急診護理師，是疫情爆發以來全世界都相當重視、也急於解決的問題。

針對護理人員離職相關原因的研究，已經有許多相關的文章與討論，但有關急診護理人員離職原因的探討，在台灣碩博士論文知識加值系統使用「護理人員」、「離職」與「急診」為關鍵字搜尋，只找到四篇相關的離職傾向研究，與本研究相關部分會於後續章節詳述。故本研究想探討造成急診護理人員離職的關鍵因素，以及在基層護理人員與護理主管間認為的因素是否有差異，並提出改善的方法與建議，以期降低離職率，維持病人的照護品質，創造一個友善、穩定且高效率的急診工作環境。

## 1.2 研究目的

本研究的目的有以下四點：

目的之一：了解急診護理人員的離職關鍵因素。

目的之二：剖析護理主管和急診護理人員認為的離職關鍵因素與優先順序。

目的之三：比較護理主管和急診護理人員認為的離職關鍵因素之差異。

目的之四：提供醫院管理者建議和方法以降低急診護理人員離職率。

為了實現以上目的，本研究預計於各層級醫院（醫學中心、區域醫院、地區醫院）急診室進行訪談及發放問卷，了解護理主管和基層護理人員認為的離職關鍵原因，並運用層級分析法剖析優先順序與比較主管及基層人員間的差異，以期能提供醫院管理者對於離職率的改善方法。

## 第二章 文獻探討



護理人力的缺少與流失是關乎國家、社會以及全體人民健康的一個重要議題，從 2019 年底新冠肺炎疫情肆虐後，護理人員離職率居高不下的狀況又更加嚴峻。舉凡美國、英國、日本以及台灣近年來都遇到相當程度的護理人員離職問題，不論是護理界現況分析、離職原因的分析探討等主題，國內外皆有許多研究以及相關討論。

### 2.1 護理人員近況分析

#### 2.1.1 護理人力密度

根據衛生福利部護理及健康照顧司公布的 2021 年「世界護理現況：臺灣護理現況報告」(2021 State of the World's Nursing: Taiwan Profile)，台灣護理人力所佔密度為 76.4(每 1 萬人口中，有護理人力 76.4 人)，與十年前的數據相比每萬人口護理人力約增加 20；綜觀世界各國護理人力分布，最高人力落在美國、歐洲及日本，每 1 萬人口中護理人力所佔密度超過 100 人；而非洲、中國則是最低人力的區域，每 1 萬人口中護理人力所佔密度在 30 人以下。台灣護理人力密度在全世界排名前三分之一，代表著台灣投入護理人才培訓的成果(衛福部護理及健康照顧司，2021)。衛生福利部截至 2023 年 1 月的統計顯示台灣從事護理相關職務(含護理師及護士)領有證照的人數為 317032 人，但實際執業登記為 187519 人，約占領證人數的 63.6%(領有護理執照且從事護理工作的比率)，與美國 84.1%的執業率比較相差甚遠(Smiley et al., 2021)，反映出護理勞動力結構的問題，導致整體護理執業總人數不足。另外國內護理人員在性別分布上也嚴重失衡，目前僅有約 7605 名執業護理人員為男性，只佔總數的 4%(衛生福利部，2023)。

#### 2.1.2 護病比

「沒有護理師，醫院的病床只是一張床」這是和信醫院為了呼籲合理的護病比所拍攝影片當中的一段話，短短一句話引起廣大的迴響，也道盡了護理人員過勞的悲哀。根據我國健保署定義，護病比(nurse-patient ratios)是指醫院中護理人員和照顧病人的比例，也就是平均每個護理人員照顧病人的數量，而醫院全日平

均護病比的公式如下：醫院急性一般病床床位數×佔床率×3÷全日平均三班護理人員數。目前台灣依照醫院規模不同，護病比也有所差異，健保署「111年10月各醫院護病比明細」統計，醫學中心等級的醫院大概在1：8左右，而區域醫院和地區醫院則高達1：9-12，都遠大於國際認定的最佳護病比1：6（Tevington, 2011）。過高的護病比與護理師的身心健康和病人安全有關，高於一定的護病比後，護理師會產生易怒、失眠、頭痛及憂鬱的情緒；每多照顧一位病患，職業倦怠機率將增加23%，且工作滿意度也會下降15%，另外還會造成病人住院後30天內的死亡率上升7%（DPE, 2016）。

### 2.1.3 薪資

薪資多寡是由不同的人力資源供需狀況、勞動市場薪資水平和物價指數所決定，各國護理師的薪水都不盡相同，台灣護理師的薪資水平與國際間比較起來相對較低，根據中華民國護理師護士公會全國聯合會「106年護理薪資與護病比調查統計」，台灣護理師及護士的年薪區間大概落在50到80萬台幣，而104人力銀行調查近五年的平均護理師及護士年薪為61.4萬台幣；由於薪酬跟不上通膨腳步，剛在2022年底發動大規模護理師罷工示威的英國，護理師平均年薪則是34000英鎊，約台幣126萬元（NHS, 2022）；美國勞工統計局（2022）的報告指出，全美護理師的平均年薪為77600美元，折合台幣約234萬元，幾乎是台灣護理師年薪的四倍。對護理師而言，優渥的薪資條件對維持高度工作生活品質的影響力有時遠大於工作環境、組織承諾以及工作壓力（Akter et al., 2017）。

### 2.1.4 離職意圖及離職率

原本就供需失衡的護理環境，由於2019年新冠肺炎的肆虐，疫情加重工作負荷，導致護士身心過勞、離職，形成惡性循環，導致各國又爆出一波護理師離職潮；Li等人（2021）針對台灣護理人員疫情後的研究顯示，1499位在職護理人員中有23%考慮離職、18%感到沮喪更有55%出現職業倦怠；英國皇家護理協會（2021）線上調查了9577名護理人員，有57%有明顯的離職意圖，與前一年相比增加了21%，另外一周至少一次超時工作的比例也高達74%；美國在疫情期間也出現類似的情況，Sinsky等人（2021）針對124家醫療機構、20665名醫護人員所做的大型研究指出，在2302名護理人員當中有40%的人出現明顯的離職意圖；日本護理協會

(2021)也指出，全日本護理人員離職率為 11.3%，有收治新冠肺炎的醫院離職率更高達 21.3%；Crowe 等人(2022)對於加拿大急重症單位的研究顯示，22%的護理人員出現明顯的離職意圖，而且全部(100%)的研究對象共 427 名護理人員都出現中度到高度的職業倦怠。護理人員離職率的上升，不僅會造成醫療人力不足、醫院體制崩壞，更會使醫院及社會付出巨大的財物損失，根據全美最大的護理人力資源公司 NSI(Nursing Solution Inc.)統計，每一個離職的護理人員將造成醫院 46131 美元的損失，而每年每間醫院在所有護理人員離職的損失則平均為 7110000 美元(NSI, 2022)，對醫院管理階層以及政府而言，降低護理人員的離職率是日益嚴重且急於解決的議題。

## 2.2 離職傾向與因素

本節將針對離職傾向、離職和護理人員離職因素的文獻作分析與探討。第一項將闡述離職傾向之定義與意涵；第二項會說明離職的定義與分類，及本研究想聚焦的方向；第三項則是歸納與分析護理人員的離職因素和種類。

### 2.2.1 離職傾向之定義與意涵

離職傾向的英文名詞是「Turnover Intention」，「Turnover」意思是翻轉、週轉，代表著改變現況或轉變方向；而「Intention」則是意圖，代表著有想法卻沒有實際行動。國內外有許多學者從不同的觀點去分析探討離職傾向(Turnover Intention) 這個主題：Mobley(1977)認為，在整個離職決策模型中，離職傾向是實際離職行為出現前的最後一個步驟，中間會經過離職念頭、評估現有工作、找尋替代工作、比較現有工作與替代工作等步驟；Cowan 等人(2021)指出離職傾向是一種想要離開公司的渴望，如果產生這種渴望會增加員工曠職、違反工作規定以及勇於反抗上級指示的機會，但仍未有實際離開公司的舉動；許閔婷(2022)表示離職傾向是在產生離職行為前的一種主觀知覺，係指工作者企圖離開現有工作去尋找新工作的傾向。

總結來說，離職傾向是一種另尋其他工作的傾向或是程度而已，尚未真正離開公司或組織，產生離職行為前還會進行一系列的整體評估，才會產生實際的離職行為，亦即永遠離開公司(陳詩蓉，2012)。離職傾向的重要性從另一個觀點來看，是員工產生實際離職行為的前置因子，也是一種心理狀態，在人力資源管理

上，員工對於企業組織的重要性不言可喻(廖昱絜，2018)。



### 2.2.2 離職的定義與分類

Mobley(1982)將離職定義為「一個與組織企業有薪資酬勞關係的個人，中斷其組織企業成員關係的過程」，並且在先前的研究提出了一個離職決策的模型(圖 2-1)(Mobley,1977)，所描述的是一種主觀的理性決策過程，員工依據滿意度的高低會評估現有工作，有可能產生退縮行為(曠職、消極工作態度)，進而找尋替代工作和現有工作去比較，產生離職意願(意即離職傾向)。如果員工離職意願較低時，比較不容易產生離職行為，反之員工的離職意願較高，最終就有可能導致真正的離職行為。

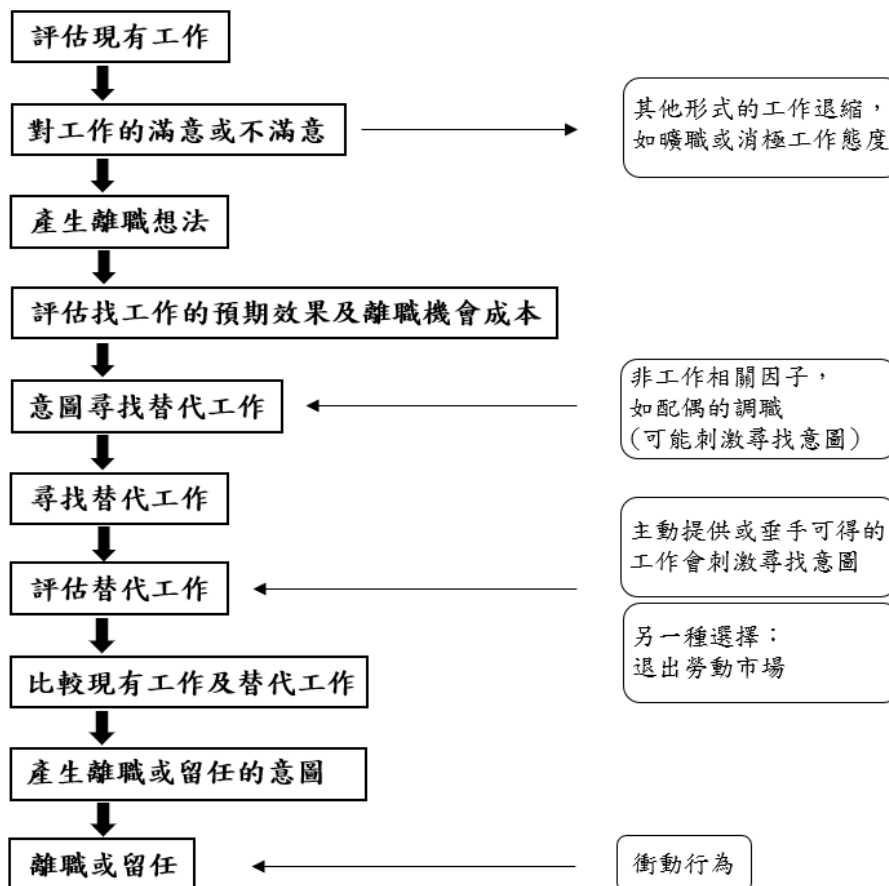


圖 2-1 Mobley 離職決策模型

(取自：Mobley, W. H., 1977)



廣義的離職代表著勞動力的移動和轉移(Labor Turnover)，包含了地區間的移動、產業間的移動以及職業間的移動，意味著一個組織或企業員工流出及流入；狹義的離職則指的是勞動力從組織的內部往外部移動的過程(黃英忠，1997)。另一種離職常見的二分法則是由 Price(1977)所提出，分為自願型離職 (voluntary turnover) 與非自願型離職 (involuntary turnover)：

#### (一)自願型離職

因個人因素離職，例如退休、搬家；或是因組織因素而離職，例如升遷、轉調，有更好的工作機會等等。

#### (二)非自願型離職

主要是由雇主所強制執行的離職，通常員工非自願離開組織或企業，如企業縮編、員工績效不佳等等，也就是解僱。

本研究想要聚焦及分析的方向是狹義定義且自願型的離職，也就是員工自願地從組織內部往外部移動的離職，廣義或非自願型的離職本研究將不進行探討。

### 2.2.3 護理人員離職因素

「照顧好自己，才能好好照顧別人」簡單易懂且耳熟能詳的一句話，在護理界裡似乎不那麼簡單。通常護理師都會保護病人，並且避免讓病人陷入危險的狀況，但往往護理師會忽視自己的狀況，使自己的身心健康陷入危機。即使每個護理師在陷入危機前幾乎都會出現一些警訊，不過很多時候自己跟同事都不會提早發現(Hooper et al., 2010)。找出並試圖釐清影響護理人員離職的因素是重要的議題，因為護理人員的離職傾向提高將進一步造成護理人員的短缺、高流動率，會影響到醫院整體醫療品質與病人安全，例如病人死亡率、給藥錯誤率、院內感染率、急救成功率等(張靖梅和林獻鋒，2021)。

護理人員離職的因素主要可分為個人因素(Individual factors)與工作相關因素(Work related factors)，個人因素包含了人口統計變項、人格特質和自我調適策略等，而工作相關因素則是有工作特性、組織相關因子(如輪班制度、工作環境)、重大事件的暴露等(Adriaenssens et al., 2015)。

#### (一)個人因素(Individual factors)

在人口統計變項的因素當中，年齡過大或過小有較高的職業倦怠風險；而性

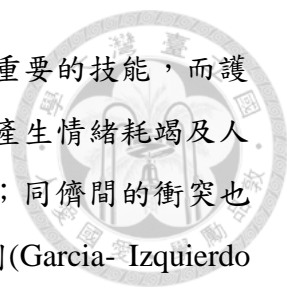
別的不同也有可能會影響離職，一些研究顯示女性有較高的離職風險，但其他研究則持反對意見。有著較高教育程度的護理人員有著較高的職業倦怠機率，但與離職的關係仍然未明(Maslach et al., 2001)。

護理師的身心健康狀況也與離職有很強的關聯性，從護理師的個人層面來看，情緒耗竭、憂鬱、工作壓力過大、疲憊都與離職機率呈正相關；而工作投入程度、工作滿意度、工作動機及自我調適的彈性則與離職機率呈負相關(Kim & Kim, 2021)。另外護理人員因為輪值三班作息不正常造成的失眠、焦慮等健康問題，或工作滿意度低、無成就感、直屬主管的領導風格、升遷管道的順暢度、工時的高低或是薪資所得等，皆會影響護理人員對工作的滿意度(Han et al., 2015)。護理人員對工作滿意度大幅下降，且工作時間延長時，都會增加離職的意願。

在過往的研究當中，無論是針對一般科別或急診的護理師，人格特質往往被認為與產生職業倦怠沒有相關性，也不常被拿出來討論。Alexander 和 Klein (2001)認為固執且有責任感的人容易將工作太認真看待，且傾向於控制所有事情，與無此特質的同儕相比，有產生職業倦怠的趨勢。Shimizutani 等人(2008)以及 Maslach 等人(2001)則認為自我調適的能力與工作表現以及產生幸福感相關，積極地去調適並且面對問題可以提升個人成就感，並且降低情緒耗竭或人格解離的機率；相反地，被動且迴避問題的調適方法被認為在面對壓力時是無用的。

## (二)工作相關因素(Work related factors)

急診室的現場充斥著吵雜擁擠的環境、心急如焚的病人和家屬甚至是血腥的醫療場面，這些與工作相關的壓力也一步步侵蝕著急診護理人員的心靈。護理人員的職業倦怠和創傷後壓力症候群(posttraumatic stress disorder, PTSD)，與重複暴露於重大創傷事件有正相關，這些事件包含了：重傷病患、病人死亡、自殺事件和家暴等(Donnelly and Siebert, 2009)。Alexander 和 Klein(2001)指出急診護理人員如果在六個月內經歷過重大創傷事件，與沒有這種經驗的人相比有較高的機率產生情緒耗竭(23% vs 5%)；同篇研究也顯示有 69%的急診護理人員覺得在經歷過重大創傷後，自己從未有足夠的時間去好好恢復情緒。急診的工作環境也是護理人員考慮離職的其中一個因素，根據 O'Mahony(2011)的研究顯示有 53%的急診護理人員對自己的工作環境不滿意；而這種不滿會造成自身的情緒耗竭以及人格解離(Alexander and Klein, 2001)。



職場上有效率的溝通對需要團隊合作的急診來說是一個很重要的技能，而護理人員與醫生之間的合作越友善、有效率，將使急診護理人員產生情緒耗竭及人格解離的機率下降，進而有較低的離職意願(O'Mahony, 2011)；同儕間的衝突也會降低急診護理人員在工作上的成就感，增加職業倦怠的比例(Garcia- Izquierdo and Rios-Risquez, 2012)。如果醫院管理階層及受雇員工擁有好的溝通管道，善於傾聽彼此的需求再給予適當回應，將會提升彼此的溝通品質，降低受雇員工產生情緒耗竭的可能性(O'Mahony, 2011)。

急重症領域的研究指出護理人力不足和護理工作量增加，都會增加病人產生多重器官衰竭的機率，提醒我們為了維持良好的急重症照護品質，病患的複雜度與護理人力分配的關係必須拿捏得宜(Jansson et al., 2020)；而護理人力不足對急診護理人員來說，是增加工作壓力及職業倦怠的重要預測因子(Helps, 1997)。另外，排班模式是否適當對於國內外學者來說，與離職傾向都息息相關(Walsh et al., 1998；蔡政廷和林弘昌，2018)；長時間的夜班輪值不僅使得護理人員產生職業倦怠，也會造成工作成就感下降(Garcia- Izquierdo and Rios-Risquez, 2012)。

「重賞之下，必有勇夫，賞罰若明，其計必成。」出自《西廂記》，闡述著薪酬獎賞的重要。Jiang 等人(2017)在中國的研究指出，薪資條件對急診護理人員來說是考慮離職的重要因素，因為薪水高低代表著醫院及社會地位的象徵，在Coomber and Barriball(2007)的研究中也有看到相同情況；不過也有人認為薪資條件無法預測急診護理人員的職業倦怠與離職(Van der Ploeg and Kleber, 2003)。

# 第三章 研究方法與設計



## 3.1 研究流程

本研究針對急診護理人員的離職關鍵因素進行文獻分析，產生初級層級架構和相關離職因素後，分為子研究一以及子研究二進行，分述如下：

- (一) 子研究一：發放 AHP 問卷及訪談護理專家，以層級分析法(Alytic Hierarchy Process, AHP)計算各項離職因素之權重，進行結果分析與建議。
- (二) 子研究二：根據子研究一的離職因素設計五等第問卷，發放給各醫院急診護理人員，進行結果分析與建議。

本研究流程如下圖 3-1。

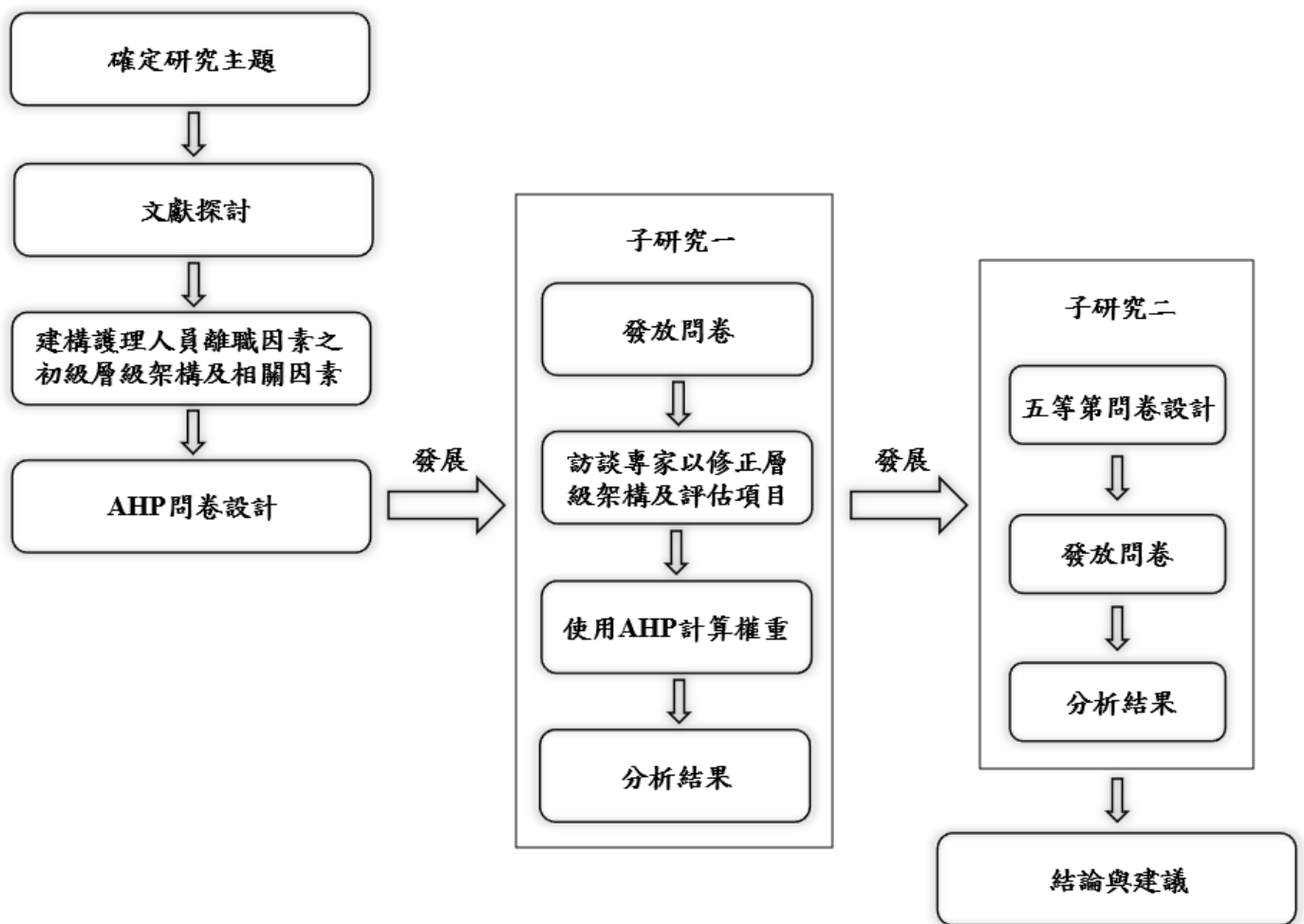


圖 3-1 研究流程



## 3.2 研究方法

### 3.2.1 層級分析法的來源及應用

匹茲堡大學教授 Thomas L. Saaty 於 1971 年提出層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP)，層級程序法 (AHP) 基本上應用在不確定情況下且具有多個評估準則的決策問題，也應用在確定情況下的多屬性決策分析，將複雜之問題予以系統化，透過成對兩兩比較的方法及提供足夠的資訊，再進行選擇以減少決策風險。

層級分析法可以應用於各種不同領域，例如管理、工程、生物學、環境科學等，能夠幫助科學家、工程師等專業人員進行系統化分析，從而更好地了解問題的結構，找出問題的最佳解決方法。

### 3.2.2 層級分析法的步驟

實際執行層級分析法 (AHP) 時，可分為以下六個步驟來進行：

1. 界定問題
2. 建立層級結構
3. 問卷設計與調查
4. 建立成對比較矩陣
5. 一致性檢定
6. 計算各層級與因素權重

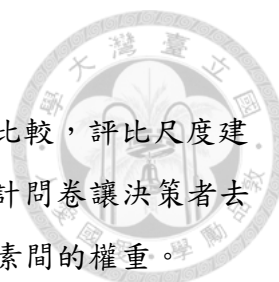
層級分析法 (AHP) 各步驟的詳細說明如下：

#### (一) 界定問題

在進行層級分析法前，應先詳細清楚了解問題與問題所處系統，且清楚界定問題範圍，可使用文獻分析、理論、相關經驗或群體腦力激盪等方式，將問題、目標與影響因子界定清楚。

#### (二) 建立層級結構

層級結構的建立是分析層級法的骨架，可以系統化的瞭解且清楚描述問題的不同面向，Saaty (1990) 建議每一層級內的要素最多不要超過七個。層級結構各層內容主要為總目標、根本目標、屬性或因素。



### (三)問卷設計與調查

為了得知各個要素之間的相對重要性，必須將兩兩要素做比較，評比尺度建議採取九等分的模式(Saaty, 1990)，如下表3-1所示。因此，設計問卷讓決策者去比較每一個成對的要素，並且選出1-9的尺度，後續即可得出要素間的權重。

表 3-1 評估尺度的定義與說明

(本研究修改自：Saaty, 1990)

評估尺度	定義	說明
1	同等重要(Equally important)	兩個因素一樣重要
3	稍微重要(Moderately important)	兩個因素間的權重，稍微偏向某一因素
5	頗為重要(Strongly important)	兩個因素間的權重，強烈偏向某一因素
7	極度重要(Very strongly important)	事實上顯示某一因素極度重要
9	絕對重要(Extremely important)	有充分證據顯示某一因素絕對重要
2、4、6、8	相鄰尺度間的中間值	相鄰尺度間的折衷值

### (四)建立成對比較矩陣

主要目標的層級結構建立完成後，依據前述AHP評估尺度進行要素間的成對比較，以建立成對比較矩陣，利用矩陣來建立準則與準則之間的相對權重。

成對比較矩陣完成後，進一步執行特徵值與特徵向量的計算，即可透過由數值分析中常用的特徵值 (Eigenvalue) 解法，找出特徵向量值，進而求出各層級要素的權重。

### (五)一致性檢定

根據AHP的理論假設，成對比較需要滿足偏好關係與強度關係的遞移性，但實際執行時，卻很難完全滿足該假設。因此需要進行一致性檢定，計算每一層級的一致性指數 (Consistency Index, C.I.) 與一致性比率(Consistency Ratio, C.R.)，檢查填答人員回答所構成的成對比較矩陣，是否為一致性矩陣。

### (六)計算各層級與因素權重

一致性檢定達到標準後，即可計算各層級準則間與因素間的權重，最後根據各個權重的高低，將其排列優先順序，幫助決策者決定最後採用的替代方案。



### 3.3 研究架構

#### 3.3.1 子研究一

子研究一使用層級分析法(Analytic Hierarchy Process, AHP)為主要方法，對分析急診護理人員的離職因素做進一步的探討。

主要包含以下 5 個階段：

##### (一)建立初步層級架構及相關因素

本研究彙整第二章文獻探討急診以及其他科別護理人員離職相關因素，一共整理出急診護理人員離職因素 4 大面向及 15 個評估準則，4 大面向分別為：個人面向、組織面向、工作相關面向、制度面向，15 個評估準則分別為：身心健康狀況、職涯規劃、工作壓力、成就感、與同儕人際關係、主管領導風格、單位人力充沛程度、晉升管道透明度、工作內容複雜度、工作環境舒適度、安全性、工作分配公平性、獎金與福利機制、排班狀況、薪資條件。如下圖 3-3 所示。

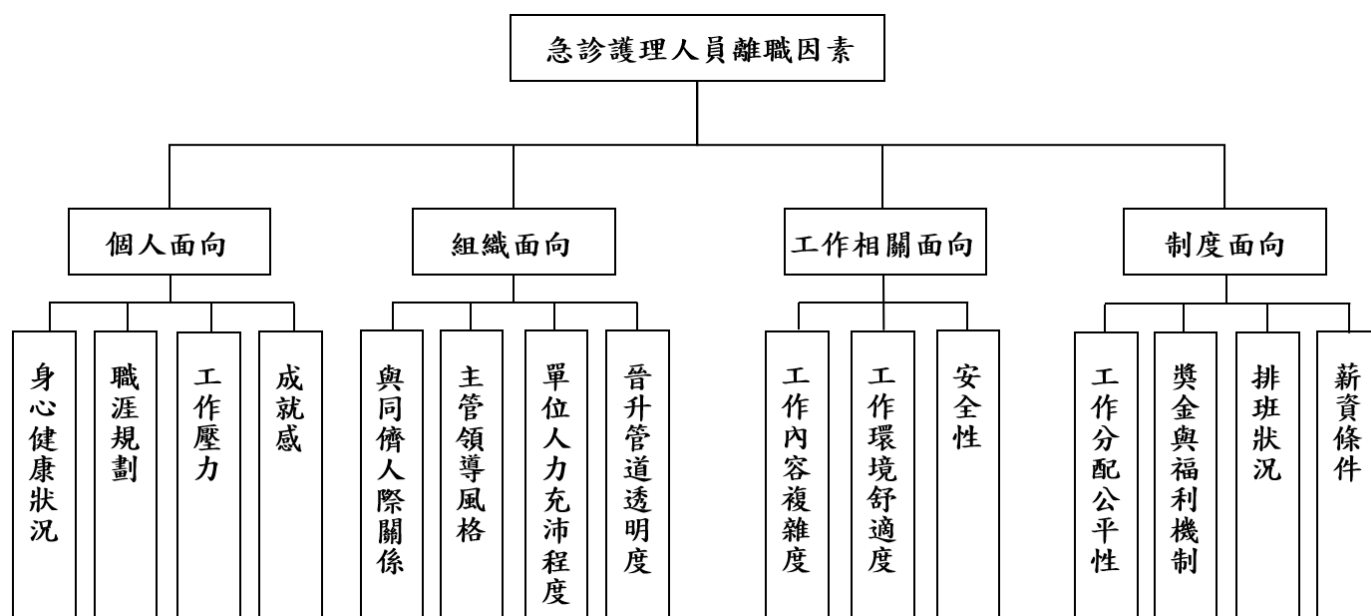


圖 3-2 急診護理人員離職因素初步架構圖

(資料來源：本研究整理)

初步架構中急診護理人員的離職因素，4大面向及15個評估準則的定義，詳述如下表3-2、3-3：



表 3-24 大面向的定義

面向分類	定義
個人面向	直接影響到個人身體、心理、情緒的面向，包含身心健康狀況、職涯規劃、工作壓力、成就感
組織面向	與公司企業狀況及群體之間的互動相關，包含與同儕人際關係、主管領導風格、單位人力充沛程度、晉升管道透明度
工作相關面向	員工從事的勞動內容與工作場合的狀態，包含工作內容複雜度、工作環境舒適度、安全性
制度面向	在一定的規則下形成的企業體系，包含工作分配公平性、獎金與福利機制、排班狀況、薪資條件



表 3-3 15 個評估準則的定義



面向分類	評估項目	定義
個人面向	身心健康狀況	生理、心理及社會方面安全舒適的狀態
	職涯規劃	工作對自己帶來的生涯發展可能性與影響，包含社會層面、家庭層面，例如：追求更好的工作機會、結婚生子等
	工作壓力	與工作有關的事件所引起的壓力反應
	成就感	做一件事情時，為自己所做的事情感到愉快或成功
組織面向	與同儕人際關係	與同儕的互動關係，例如：吸引、相斥、合作或競爭關係等
	主管領導風格	主管領導時的行為模式及特性令自己感到舒適的程度
	單位人力充沛程度	單位人力足以應付病人照護、每日工作量的程度
	晉升管道透明度	升遷工作職位的方式公開、透明且清楚的程度
工作相關面向	工作內容複雜度	工作內容困難、多樣化、耗費心神的程度
	工作環境舒適度	急診室的大小、光線、通風以及噪音影響自身舒適的程度
	安全性	工作的安全程度，對員工身心產生影響的因素，例如：急診暴力、職場霸凌、職業傷害等
制度面向	工作分配公平性	被分配到的工作內容令自己感到公平的程度
	獎金與福利機制	增加額外收入或減輕員工負擔的制度，進而提高員工士氣和生產力，例如：三節獎金、員工旅遊等
	排班狀況	每月班次安排是否合理、且排班規則是否透明
	薪資條件	因工作而每月獲得之報酬



(二)設計問卷

根據圖 3-3 的面向及準則設計問卷，問卷包含兩個部分：一階層級要素間的權重衡量、一階層級要素下的二階細部因素間的權重衡量。

以個人面向的二階細部因素為例設計問卷（表 3-4），包含：身心健康狀況、生涯規劃、工作壓力、成就感，比較左側要素 A 與右側要素 B 的重要性，使用九等分的評估尺度，如果身心健康狀況比起生涯規劃是稍微重要的(Moderately important)，就在 3:1 的方格內畫 X；身心健康狀況比起工作壓力是一樣重要的(Equally important)，就在 1:1 的方格內畫 X；而身心健康狀況比起成就是頗為重要的(Strongly important)，就在 5:1 的方格內畫 X。完整 AHP 問卷請見附錄一。

表 3-4 問卷設計範例

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9 : 1	8 : 1	7 : 1	6 : 1	5 : 1	4 : 1	3 : 1	2 : 1	1 : 1	1 : 2	1 : 3	1 : 4	1 : 5	1 : 6	1 : 7	1 : 8		1 : 9
身心健康狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	職涯規劃
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作壓力
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(三)進行專家訪談修正問卷及確認層級架構

設計 AHP 問卷及層級架構後，透過訪談護理專家（表 3-5）的方式，修正問卷語意不通順、定義不明確之處，並且了解層級架構設計是否妥當，進一步修正層級架構、各評估項目定義。接受訪談的專家皆通過國家專業考試成為合格護理師，也擁有多數急診服務經驗，且具備專業護理知識與技能，深知急診護理人員離職的關鍵因素，因此足夠成為此類研究的專家。

表 3-5 護理專家名單

	性別	年資	職級
A1	女	20 年	重度急救責任醫院急診值班護理長
A2	女	17 年	重度急救責任醫院急診值班護理長
A3	男	30 年	重度急救責任醫院急診值班護理長
A4	女	20 年	區域醫院急診護理長
A5	女	23 年	區域醫院急重症督導
A6	女	27 年	區域醫院急診護理長
A7	女	10 年	醫學中心急診護理長

#### (四)計算各層級與因素權重

回收問卷且 AHP 一致性檢測達到可接受的水準後，即可求取整體權重的計算，進一步評估各層級要素間的權重，可得到各面向和要素的相對優先排序，用以判別急診護理人員離職的關鍵因素之相對重要性，對於醫院管理者而言，可以參考此結果作為選擇策略方案的依據。

### 3.3.2 子研究二

子研究二之問卷設計使用李克特量表(Likert Scales)五等第評分法，採選擇方式由受訪者勾選「非常重要」、「重要」、「普通」、「不重要」、「非常不重要」五個答案中的一個答案，以五等計分，依序給予 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，分數越高表示重要性越高。完整問卷請見附錄二。

發放問卷目標為醫學中心、區域醫院及地區醫院的急診室，經由面對面、通訊軟體(LINE、Facebook messenger)及電子郵件等方式接觸各醫院急診護理人員，詳細說明研究動機、目的及問卷作答方式，透過他們的人脈網路發放問卷，採取的原則包含：

1. 研究對象的自主參與
2. 研究對象的知情同意

3. 問卷匿名制保護受測者隱私權
4. 保護研究資料隱密性
5. 衡量研究對象可能的風險將之最小化



## 第四章 研究結果與分析



### 4.1 問卷內容與發放對象

#### 4.1.1 專家訪談結果及問卷修正

本研究以問卷及訪談方式，調查急診護理人員離職的關鍵因素，筆者針對子研究一之研究架構設計 AHP 問卷 (附錄一)，訪談 7 位護理專家後，對 AHP 架構及各評估項目的定義提出以下修正：

##### (一)AHP 架構

專家 A1：制度面向建議加入「工作標準作業程序(SOP)的完整性」，因為有時候護理人員會因為沒有固定的 SOP 感到困惑，或與同儕衝突進而離職。  
(評估專家 A1 提出的制度面向修改意見，因為每一間急診室有不同的 SOP，哪些工作需要 SOP 以目前文獻而言也無定論，另外對於「完整性」的定義困難，故本研究暫不加入此評估項目)

專家 A7：制度面向建議加入「院方對重要人物(VIP)的態度」，因為 VIP 病患的就診會導致護理人員需要優先處理，造成自身工作排程的混亂。  
(評估專家 A7 提出的修改意見，因為並不是每一間醫院都有特別針對 VIP 的政策，VIP 以及對其態度的定義模糊，非本研究想探討的範圍，暫不加入此項目)

##### (二)評估項目的定義

專家 A1：「單位人力充沛程度」的定義建議修正，把院方加派支援也納入考慮，更改為「原單位人力及院方加派支援足以應付每日工作量的程度」。  
專家 A7：「與同儕人際關係」的定義建議加入醫生態度對護理師的影響，更改為「與護理同仁、醫師的關係，例如：其他護理師和醫師在工作時對自己的態度及友善程度」。

根據以上護理專家提出的回饋與建議，筆者修改了子研究一部分評估項目的定義，並以此為依據設計出子研究二的五等第問卷(詳見附錄二)，兩個子研究之離職因素評估項目相同。



#### 4.1.2 AHP 問卷發放對象

子研究一之 AHP 問卷於 2023 年 2 月 24 日至 2023 年 3 月 3 日發放，主要發放對象為急診護理主管，包含醫學中心及區域醫院的督導、護理長、值班護理長，總計回收問卷共 7 份。

#### 4.1.3 五等第問卷發放對象

子研究二之五等第問卷於 2023 年 3 月 4 日至 2023 年 3 月 12 日以 Google 連結透過 LINE、Facebook 發放，總計回收有效問卷共 188 份。設定之發放對象為急診基層護理人員，發放地點包含國泰綜合醫院、林口長庚醫院、內湖三軍總醫院、桃園天晟醫院、東元綜合醫院以及衛生福利部金門醫院等各層級醫院急診室。

### 4.2 護理主管對離職因素之意見分析

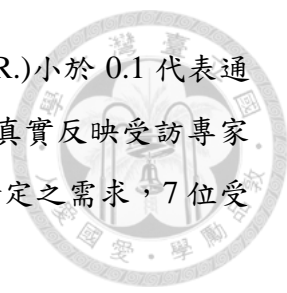
本節針對子研究一回收之 AHP 問卷進行分析，主要結果依層級分析法之一致性檢定與判斷、權重數值結果與研究結果權重分析分別論述。

#### 4.2.1 層級分析法之一致性檢定與判斷

本研究受訪的專家共 7 位，其年資、性別以及職級的統計如下表 4-1 所示：

表 4-1 受訪專家年資、性別及職級統計

比較項目	類別	人數	占比(%)
年資	10~19 年	2	28.6
	20~29 年	4	57.2
	30 年以上	1	14.2
性別	男	1	14.2
	女	6	85.8
職級	值班護理長	3	42.9
	護理長	3	42.9
	督導	1	14.2



理論上在層級分析法中之一致性比率(Consistency Ratio, C.R.)小於 0.1 代表通過一致性檢定，且專家填答的邏輯符合研究設計；但本研究為真實反映受訪專家的偏好，故設定如果 CR 值小於 0.2 時，即符合本研究一致性檢定之需求，7 位受訪專家的 CR 值見下表 4-2。

表 4-2 受訪專家 CR 值

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
四大面向	0.152	0.112	0.120	0.175	<b>0.296</b>	<b>0.518</b>	<b>0.704</b>
個人面向	<b>0.249</b>	0.153	0.015	0.175	<b>0.224</b>	<b>0.332</b>	<b>0.394</b>
組織面向	<b>0.394</b>	0.058	<b>0.284</b>	0.190	<b>0.331</b>	<b>0.384</b>	0.043
工作相關面向	0.130	0.052	0.052	<b>4.945</b>	<b>0.419</b>	<b>0.481</b>	0.000
制度面向	<b>0.280</b>	0.186	0.061	<b>0.383</b>	<b>0.410</b>	<b>0.415</b>	0.000

本研究採用 Python 的 AHP 套件分析，將權數進行一致性比率檢定得知，上表 7 位專家進行層級分析法問卷填答時的行為準則，粗體標示表示未通過一致性檢定(CR>2.0)。總體而言，有 1 位通過一致性檢定，填答一致性符合邏輯，其餘 6 位專家皆未通過一致性檢定，因未通過比例過高，故重新檢視研究設計。

未通過一致性檢定之原因綜合評估後可能為問卷解釋不清、填答者理解有誤，故本研究剔除 A5、A6 兩位在所有面向皆未通過一致性檢定之專家，並對其他 5 位專家再次詳細解說問卷填寫規則及研究問題，請他們針對自己未通過的面向重新填寫問卷，進行一致性檢定，結果如下表 4-3。

表 4-3 受訪專家二次受測 CR 值

	A1	A2	A3	A4	A7
四大面向	0.152	0.112	0.120	0.175	0.048
個人面向	0.045	0.153	0.015	0.175	0.040
組織面向	0.055	0.058	0.017	0.190	0.043
工作相關面向	0.130	0.052	0.052	0.042	0.000
制度面向	0.056	0.186	0.061	0.086	0.000

再次填寫問卷後，共有 5 位專家通過一致性檢定，故子研究一以這 5 位專家的問卷為研究分析資料，進行研究結果論述。



#### 4.2.2 權重數值結果

完成一致性檢定後，將計算一階構面要素權重數值的幾何平均數及標準差，幾何平均數代表的意義是綜合 5 位專家意見的平均數，而標準化的目的是確定一階構面要素和二階細部評估項目之權數加總必須等於 1(Saaty, 1990)。

有關於權數幾何平均數及標準化的計算結果如下表 4-4。計算結果分別為一階構面要素之個人面向(0.230)、組織面向(0.255)、工作相關面向(0.152)、制度面向(0.363)，其加總等於 1；個人面向之身心健康狀況(0.469)、職涯規劃(0.167)、工作壓力(0.213)、成就感(0.151)，其加總等於 1；組織面向之與同儕人際關係(0.315)、主管領導風格(0.302)、單位人力充沛程度(0.299)、晉升管道透明度(0.084)，其加總等於 1；工作相關面向之工作內容複雜度(0.210)、工作環境舒適度(0.347)、安全性(0.443)，其加總等於 1；制度面向之工作分配公平性(0.135)、獎金與福利機制(0.280)、排班狀況(0.236)、薪資條件(0.349)，其加總等於 1。

表 4-4 權數幾何平均數及標準化

		A1	A2	A3	A4	A7	平均	組內排名	總權重	排名
	組織面向	0.433	0.203	0.169	0.419	0.052	0.255	2		
	制度面向	0.356	0.109	0.310	0.429	0.613	0.363	1		
	工作相關面向	0.146	0.175	0.171	0.043	0.223	0.152	4		
	個人面向	0.065	0.513	0.350	0.109	0.112	0.230	3		
	<b>總和</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>			
個人面向	身心健康狀況	0.555	0.513	0.237	0.529	0.513	0.469	1	0.120	1
	職涯規劃	0.048	0.077	0.473	0.122	0.113	0.167	3	0.043	11
	工作壓力	0.159	0.270	0.193	0.125	0.318	0.213	2	0.054	8
	成就感	0.238	0.140	0.097	0.224	0.056	0.151	4	0.039	12
	<b>總和</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>			
組織面向	與同儕人際關係	0.538	0.394	0.135	0.147	0.360	0.315	1	0.114	2
	主管領導風格	0.060	0.223	0.482	0.666	0.080	0.302	2	0.110	3
	單位人力充沛程度	0.274	0.287	0.309	0.147	0.479	0.299	3	0.109	4
	晉升管道透明度	0.129	0.096	0.074	0.039	0.081	0.084	4	0.030	15
	<b>總和</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>			
工作相關面向	工作內容複雜度	0.063	0.260	0.328	0.067	0.333	0.210	3	0.032	13
	工作環境舒適度	0.304	0.413	0.413	0.272	0.333	0.347	2	0.053	10
	安全性	0.633	0.328	0.260	0.661	0.333	0.443	1	0.067	6
	<b>總和</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>			
制度面向	工作分配公平性	0.126	0.185	0.072	0.040	0.250	0.135	4	0.031	14
	獎金與福利機制	0.048	0.112	0.342	0.649	0.250	0.280	2	0.064	7
	排班狀況	0.205	0.468	0.170	0.089	0.250	0.236	3	0.054	9
	薪資條件	0.621	0.235	0.415	0.222	0.250	0.349	1	0.080	5
	<b>總和</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>		<b>1.000</b>	



在二階評估項目之相對權重當中，個人面向以身心健康狀況(0.469)相對重要，組織面向則是與同儕人際關係(0.315)相對重要，而在工作相關面向中以安全性(0.443)相對重要，最後制度面向則是以薪資條件(0.349)相對重要。

以整體權重而言，二階評估項目重要性的前五名為身心健康狀況(0.120)、與同儕人際關係(0.114)、主管領導風格(0.110)、單位人力充沛程度(0.109)以及薪資條件(0.080)；另外，整體權重顯示最不重要的前三位是晉升管道透明度(0.030)、工作分配公平性(0.031)、工作內容複雜度(0.032)。

#### 4.2.3 研究結果權重分析

本研究依據文獻探討整理出急診護理人員離職的原因共分為四大面向和 15 個評估細項，以下將依照四大面向權重分析、各面向權重分析、整體權重分析的結果作論述：

##### (一)離職因素四大面向權重分析

離職因素的四大面向權重排行依序是：制度面向(0.363) > 組織面向(0.255) > 個人面向(0.230) > 工作相關面向(0.152)。

總結以上所述，護理人員離職關鍵首要因素為制度面向，根據我國勞動基準法規定，自民國 103 年起全面排除適用責任制，輪班、加班等制度，以及薪資規定和加班費給付也需要符合法規，顯示政府與受訪護理主管對制度構面的重視。

##### (二)離職因素各面向細項權重分析

以下將對「個人面向」、「組織面向」、「工作相關面向」、「制度面向」這四大面向細項之權重結果作分析。

###### 1. 「個人面向」權重和排序：

在「個人面向」中的評估項目依序是：身心健康狀況(0.469) > 工作壓力(0.213) > 職涯規劃(0.167) > 成就感(0.151)。

以上結果顯示專家認為「身心健康狀況」是個人面向當中最重要的一環，專家受訪時也表示「如果護理人員不健康，是沒辦法照顧病人的。」另外，工作壓力在文獻中也被認為與離職呈現正相關(Kim & Kim, 2021)；「成就感」相對來說被專家認為在個人面向中是最不重要的。



## 2. 「組織面向」權重和排序：

在「組織面向」中的評估項目依序是：與同儕人際關係(0.315)>主管領導風格(0.302)>單位人力充沛程度(0.299)>晉升管道透明度(0.084)。

專家認為最重要的是「與同儕人際關係」，也在受訪時表示如果同事相處愉快，有良好的互助合作，可以減輕工作壓力，降低離職傾向，相反地，如果在職場上常面臨霸凌的情況或是甚至與同事反目，都會大幅提升離職傾向。

## 3. 「工作相關面向」權重和排序：

在「工作相關面向」中的評估項目依序是：安全性(0.443)>工作環境舒適度(0.347)>工作內容複雜度(0.210)。

安全性被專家認為是工作相關面向當中影響離職最重要的因素，可能原因包含：急診室與其他醫院單位比起來更容易遇到病人、家屬抱怨，以及醫療暴力的出現都會增加離職意願。

## 4. 「制度面向」權重和排序：

在「制度面向」中的評估項目依序是：薪資條件(0.349)>獎金與福利機制(0.280)>排班狀況(0.236)>工作分配公平性(0.135)。

對專家而言，制度面向中最重要項目是薪資條件，當薪資與工作量不成比例或與期待不符時，護理師的工作壓力會增加，甚至會覺得工作無法負荷。重要性的第二位是獎金與福利機制，顯示專家認為三節獎金、員工餐廳優惠或結婚喪葬補助等機制對於護理師考慮離職也是相對重要的。

### (三) 整體權重分析

根據表 4-4 最右側欄位，離職因素的整體權重與排序彙整為下表 4-5，子研究一研究結果顯示 15 項評估項目的權重排名為：「身心健康狀況」、「與同儕人際關係」、「主管領導風格」、「單位人力充沛程度」、「薪資條件」、「安全性」、「獎金與福利機制」、「工作壓力」、「排班狀況」、「工作環境舒適度」、「職涯規劃」、「成就感」、「工作內容複雜度」、「工作分配公平性」、「晉升管道透明度」。

表 4-5 急診護理人員離職因素的整體權重與排序

面向	評估項目與編號	總權重	排序
個人面向	1. 身心健康狀況	0.120	1
	2. 職涯規劃	0.043	11
	3. 工作壓力	0.054	8
	4. 成就感	0.039	12
組織面向	5. 與同儕人際關係	0.114	2
	6. 主管領導風格	0.110	3
	7. 單位人力充沛程度	0.109	4
	8. 晉升管道透明度	0.030	15
工作相關面向	9. 工作內容複雜度	0.032	13
	10. 工作環境舒適度	0.053	10
	11. 安全性	0.067	6
制度面向	12. 工作分配公平性	0.031	14
	13. 獎金與福利機制	0.064	7
	14. 排班狀況	0.054	9
	15. 薪資條件	0.080	5

整體權重當中，「身心健康狀況」是護理專家認為影響急診護理人員離職的最關鍵因素，根據文獻顯示護理人員憂鬱症的盛行率比一般人高出了 1.63 倍，而台灣研究也指出有近半數的護理人員有心理健康問題，其中又與工作壓力大、缺乏社會支持與自覺身體狀況差有關(Yang et al., 2004)。

「與同儕人際關係」、「主管領導風格」、「單位人力充沛程度」的重要程度分別位於第二至四位，全部都屬於組織面向，而護理人員離職確實與組織因素有關，例如：主管要求不合理、同事相處不融洽，都可能導致離職，此結果也顯示護理專家對於組織完整性、和諧性的重視，不管是人與人之間的相處關係或是人力資源的分配，皆為醫院管理者須重視的議題。



### 4.3 基層護理人員對離職因素之意見分析

本節主要針對子研究二分析填答者基本資料與各項離職因素重要性，問卷內容詳見附錄二。問卷回收總數量共 203 份，有效問卷共 188 份，有效率達 92.6%。

#### 4.3.1 基本資料分析

基本資料之統計結果請見下表 4-6。其中女性占 84%，比例高於男性之 16%，與護理界現況相符；年齡以 26~30 歲最多，25 歲以下次之，占比各為 32.4% 及 27.7%；教育程度則以大學/二技的 70.2% 之占比為最高，專科占比 25.5% 次之；婚姻狀況以單身為多，占比 72.9%；年收入以 61 萬~70 萬占比 28.2% 為最高，其次為 81 萬以上占比 27.1%；而年資部分以 1~5 年、6~10 年為多，分別占 41.5%，與 21.3%；服務醫院層級比例則是以醫學中心占比 39.4% 最高，區域醫院則以 34% 次之，而地區醫院占比 26.6% 為最低；日工作時數 8 小時與 >8 小時的比例相仿，占比各為 51.6%、48.4%；月休假天數部分大多數都為 8~10 天占 86.2%。

表 4-6 基本資料統計

項目	類別	人數	百分比(%)
性別	女	158	84
	男	30	16
年齡	25 歲以下	52	27.7
	26~30 歲	61	32.4
	31~35 歲	30	16
	36~40 歲	17	9
	41~45 歲	17	9
	46 歲以上	11	5.9
教育程度	專科	48	25.5
	大學/二技	132	70.2
	研究所及以上	8	4.3
婚姻狀況	單身	137	72.9
	已婚	51	27.1
年收入	50 萬以下	28	14.9
	51~60 萬	42	22.3
	61~70 萬	53	28.2
	71~80 萬	22	11.7
	81 萬以上	43	22.9



表 4-6 基本資料統計(續)

年資	未滿 1 年	21	11.2
	1~5 年	78	41.5
	6~10 年	40	21.3
	11~15 年	19	10.1
	16 年以上	30	16
服務醫院層級	醫學中心	74	39.4
	區域醫院	64	34
	地區醫院	50	26.6
日工作時數	8 小時	97	51.6
	>8 小時	91	48.4
月休假天數	7 天以下	10	5.3
	8~10 天	162	86.2
	11~13 天	10	5.3
	14 天以上	6	3.2

#### 4.3.2 各項離職因素重要性

根據子研究二問卷的離職因素重要性統計，採用李克特量表(Likert Scales)五分分評法，「非常重要」、「重要」、「普通」、「不重要」、「非常不重要」依序給予 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，研究結果如下頁表 4-7。

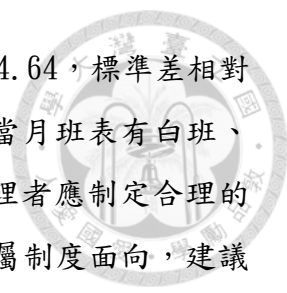
基層護理人員認為的離職關鍵因素重要性依序為：「獎金與福利機制」、「薪資條件」、「排班狀況」、「單位人力充沛程度」、「身心健康狀況」、「主管領導風格」、「安全性」、「工作壓力」、「工作分配公平性」、「同儕人際關係」、「工作環境舒適度」、「職涯規劃」、「工作內容複雜度」、「成就感」、「晉升管道透明度」。

其中重要性最高的前兩名皆與薪酬獎勵相關，為「獎金與福利機制」與「薪資條件」，平均分數依序是 4.76 與 4.71，且標準差也是最小的前兩名，分別為 0.50 及 0.52，與目前急診護理界的現況相符，幾乎所有的護理人員皆有工作付出與薪資不符的抱怨，故將之列為首位，醫院管理者應建立良好的薪酬、獎金制度及確實發放加班費，以提升急診護理人力缺口。

表 4-7 急診護理人員離職因素重要性統計

(N=188)

面向	項目與編號	非常重要 n(%)	重要 n(%)	普通 n(%)	不重要 n(%)	非常不重要 n(%)	平均分數	標準差	排序
個人 面向	1. 身心健康狀況	125(66.4)	48(25.5)	11(5.8)	4(2.1)	0(0)	4.56	0.70	5
	2. 職涯規劃	84(44.7)	85(45.2)	18(9.6)	1(0.5)	0(0)	4.34	0.67	12
	3. 工作壓力	107(56.9)	65(34.6)	16(8.5)	0(0)	0(0)	4.48	0.65	8
	4. 成就感	73(38.8)	67(35.7)	41(21.8)	7(3.7)	0(0)	4.10	0.87	14
組織 面向	5. 與同儕人際關係	98(52.1)	69(36.7)	19(10.1)	2(1.1)	0(0)	4.40	0.71	10
	6. 主管領導風格	111(59)	59(31.4)	18(9.6)	0(0)	0(0)	4.49	0.67	6
	7. 單位人力充沛程度	125(66.5)	53(28.2)	9(4.8)	1(0.5)	0(0)	4.61	0.61	4
	8. 晉升管道透明度	65(34.6)	74(39.4)	44(23.4)	4(2.1)	1(0.5)	4.05	0.84	15
工作 相關 面向	9. 工作內容複雜度	67(35.6)	84(44.7)	34(18.1)	3(1.6)	0(0)	4.14	0.76	13
	10. 工作環境舒適度	95(50.5)	73(38.9)	19(10.1)	1(0.5)	0(0)	4.39	0.69	11
	11. 安全性	108(57.4)	65(34.6)	14(7.5)	1(0.5)	0(0)	4.49	0.66	7
制度 面向	12. 工作分配公平性	107(56.9)	65(34.6)	15(8)	1(0.5)	0(0)	4.48	0.67	9
	13. 獎金與福利機制	148(78.7)	34(18.1)	6(3.2)	0(0)	0(0)	4.76	0.50	1
	14. 排班狀況	128(68.1)	52(27.7)	8(4.2)	0(0)	0(0)	4.64	0.56	3
	15. 薪資條件	140(74.5)	42(22.3)	6(3.2)	0(0)	0(0)	4.71	0.52	2



離職因素重要性排名第三位的是「排班狀況」，平均分數 4.64，標準差相對其他因素來的小，意見差異不大，顯示日夜輪班以及花花班(當月班表有白班、小夜班、大夜班等多種班次)非基層護理人員所樂見，醫院管理者應制定合理的排班指引，提升人力資源管理的量能；值得注意的是前三名皆屬制度面向，建議醫院管理者在訂定各種制度時皆須考慮基層護理人員的心聲。

離職因素中的第四位為「單位人力充沛程度」，平均分數為 4.61，填答者表示「單位人力不足是一個惡性循環，醫院派別單位的人來支援我們急診也不一定能幫忙」，建議醫院管理者除了維持單位人力充足外，須考慮人員調度時的單位適配性。

「身心健康狀況」則是離職因素重要性的第五位，負面的身心狀況不僅會影響護理人員離職的意願，更會危害病人安全，甚至造成病人死亡率上升，建議醫院管理者定期調查及追蹤基層護理人員的身心健康狀態，並對護理人員提供健康諮詢管道，適當釋放壓力，才能繼續陪伴病患。

對急診基層護理人員來說，影響離職關鍵因素中最不重要的是「晉升管道透明度」，平時基層護理人員工作繁忙，如果要晉升主管還需要先進修獲得相對應的學位，所耗費的時間成本以及困難度都不低，所以相對來說晉升管道透明與否對離職的影響較低



### 4.3.3 交叉分析

本節主要針對有效問卷回收總人數 188 人中的基本資料變項進行交叉分析，主要針對性別、年齡、年資、服務醫院層級以及日工作時數這五個變項進行分析，分別詳述如下。

不同性別對各評估項目的意見如下表 4-8，結果顯示女性最重視薪資條件和獎金與福利機制，其平均數 4.75 在所有評估項目中為最高，相較之下男性對薪資條件重視程度略低於女性，平均數只有 4.53，這是因為比起薪資多寡，男性較重視有無晉升機會及職涯未來發展性；男性相較於女性而言，較不重視工作內容複雜度，在所有項目當中與女性平均數差距最大，可能原因為急診職場有諸多勞力密集的工作項目，如搬運病人、急救壓胸，對體力身材較壯碩的男性較不困難。

建議醫院管理者除了提升整體薪資條件外，可以著重男性的獎金福利機制，並且在安排女性工作時考慮工作難易度，安排互相支援的男性護理師，在遇到困難時進行工作內容的調整。需要注意的是，樣本中女性的人數遠高於男性的人數，因此在比較不同性別之間的差異時，需要考慮樣本數對結果的影響。

表 4-8 不同性別對各評估項目之平均數(括弧內為標準差、各群體前三位粗體表示)

項目	女 (n=158)	男 (n=30)
1. 身心健康狀況	4.58(0.66)	4.47(0.90)
2. 職涯規劃	4.31(0.66)	4.50(0.73)
3. 工作壓力	4.50(0.65)	4.40(0.67)
4. 成就感	4.11(0.82)	4.00(1.08)
5. 與同儕人際關係	4.41(0.71)	4.33(0.71)
6. 主管領導風格	4.49(0.66)	4.50(0.73)
7. 單位人力充沛程度	4.61(0.57)	<b>4.60(0.77)</b>
8. 晉升管道透明度	4.04(0.83)	4.10(0.92)
9. 工作內容複雜度	4.20(0.73)	3.87(0.90)
10. 工作環境舒適度	4.41(0.68)	4.33(0.76)
11. 安全性	4.51(0.64)	4.37(0.76)
12. 工作分配公平性	4.46(0.68)	<b>4.60(0.56)</b>
13. 獎金與福利機制	<b>4.75(0.50)</b>	<b>4.80(0.48)</b>
14. 排班狀況	<b>4.63(0.58)</b>	<b>4.70(0.47)</b>
15. 薪資條件	<b>4.75(0.49)</b>	4.53(0.63)



以年齡為變項進行交叉分析的結果如下表 4-9。41~45 歲以及 46 歲以上的填答者認為身心健康狀況較重要，平均數相對其他年齡層而言較高，顯示年紀較大的護理人員較關心自己生理和心理狀態。而 31~35 歲的填答者表現出對獎金與福利機制和薪資條件的高度重視，平均數高達 4.9 以上，代表此年齡層的護理師已經需承擔養育子女以及父母的責任，重視生活品質，面臨之經濟壓力較大。

對 25 歲以下的護理師而言，成就感和晉升管道透明度最不important，其平均數只有 3.87，剛進入職場不久的新人可能尚未熟悉工作內容及環境，或是工作無法滿足他們的期望和興趣，因此不容易產生成就感，晉升機會也相對較低。

建議醫院管理者可以針對年齡較高的護理師提供高頻率的健康檢查與心理諮詢，建立即時回饋機制來評估身心狀況，而對於剛進入職場的新人可以協助規劃長期的職業發展方向、提供培訓和晉升機會，以期降低離職意願。

表 4-9 不同年齡對各評估項目之平均數(括弧內為標準差、各群體前三位粗體表示)

項目	25 歲以下 (n=52)	26~30 歲 (n=61)	31~35 歲 (n=30)	36~40 歲 (n=17)	41~45 歲 (n=17)	46 歲以上 (n=11)
1. 身心健康狀況	4.50(0.70)	4.52(0.77)	4.53(0.68)	<b>4.59(0.80)</b>	<b>4.88(0.33)</b>	<b>4.64(0.67)</b>
2. 職涯規劃	4.15(0.72)	4.52(0.57)	4.50(0.63)	4.06(0.66)	4.06(0.66)	<b>4.64(0.67)</b>
3. 工作壓力	4.48(0.54)	4.51(0.67)	4.57(0.63)	4.41(0.87)	4.47(0.72)	4.27(0.65)
4. 成就感	3.87(0.91)	4.20(0.89)	4.02(0.76)	4.18(0.95)	4.24(0.66)	4.00(0.89)
5. 與同儕人際關係	4.38(0.69)	4.46(0.72)	4.37(0.61)	4.12(0.99)	4.59(0.62)	4.36(0.67)
6. 主管領導風格	4.46(0.64)	4.48(0.70)	4.60(0.62)	4.41(0.80)	4.71(0.59)	4.27(0.65)
7. 單位人力充沛程度	<b>4.67(0.47)</b>	4.57(0.64)	<b>4.77(0.50)</b>	4.41(0.87)	4.65(0.61)	4.27(0.65)
8. 晉升管道透明度	3.87(0.82)	4.16(0.82)	4.20(0.71)	4.12(0.99)	3.88(1.05)	4.09(0.83)
9. 工作內容複雜度	3.98(0.67)	4.26(0.79)	4.33(0.66)	4.00(1.06)	4.18(0.73)	3.91(0.70)
10. 工作環境舒適度	4.35(0.65)	4.48(0.72)	4.53(0.63)	4.24(0.90)	4.41(0.51)	4.00(0.63)
11. 安全性	4.35(0.68)	4.44(0.70)	4.73(0.52)	<b>4.59(0.71)</b>	4.76(0.44)	4.18(0.60)
12. 工作分配公平性	4.42(0.57)	4.54(0.72)	4.57(0.68)	4.35(0.86)	4.59(0.51)	4.18(0.60)
13. 獎金與福利機制	<b>4.69(0.54)</b>	<b>4.75(0.47)</b>	<b>4.97(0.18)</b>	<b>4.65(0.70)</b>	<b>4.82(0.39)</b>	<b>4.55(0.69)</b>
14. 排班狀況	<b>4.65(0.52)</b>	<b>4.74(0.44)</b>	4.70(0.47)	4.35(0.86)	4.71(0.59)	4.18(0.75)
15. 薪資條件	<b>4.65(0.48)</b>	<b>4.74(0.48)</b>	<b>4.90(0.40)</b>	4.47(0.80)	<b>4.88(0.33)</b>	4.45(0.69)

從不同年資分析各評估項目的結果如下表 4-10，結果顯示 16 年以上和未滿 1 年的填答者對於身心健康狀況相當重視，平均數分別為 4.8、4.62，可能原因為最資深護理師年齡較大，會擔心工作對健康的長期影響，另外未滿 1 年則是剛步入職場，生活作息與學校差距大，也會特別重視此議題。建議醫院管理者除了定期安排員工健康檢查外，可以指派主管或專人關心這兩個群體的身心健康狀況。

年資介於 6~10 年的中堅份子在工作分配公平性、獎金與福利機制、薪資條件都有最高的平均數，表現出對制度面向的重視，可能原因是對於工作內容掌控漸漸熟悉，有擔任主管職的潛力，期許自己薪資水平成長之餘，也有心力檢視工作分配的公平性。醫院管理者對年資 6~10 年的護理師可以鼓勵參與培訓課程，在臨床工作之餘擔任小主管的職位，一起修正不合理的制度，增加此族群對工作的歸屬感，最終達到降低離職傾向的目的。

表 4-10 不同年資對各評估項目之平均數(括弧內為標準差、各群體前三位粗體表示)

項目	未滿 1 年 (n=21)	1~5 年 (n=78)	6~10 年 (n=40)	11~15 年 (n=19)	16 年以上 (n=30)
1. 身心健康狀況	<b>4.62(0.59)</b>	4.47(0.77)	4.53(0.75)	<b>4.58(0.69)</b>	<b>4.80(0.48)</b>
2. 職涯規劃	4.29(0.56)	4.36(0.68)	4.48(0.68)	4.11(0.66)	4.30(0.70)
3. 工作壓力	4.29(0.64)	4.54(0.62)	4.55(0.64)	4.47(0.70)	4.40(0.72)
4. 成就感	3.62(0.92)	4.14(0.86)	4.23(0.86)	4.11(0.74)	4.13(0.86)
5. 與同儕人際關係	4.29(0.78)	4.44(0.69)	4.45(0.60)	4.32(0.82)	4.37(0.81)
6. 主管領導風格	4.24(0.77)	4.49(0.64)	4.68(0.57)	4.42(0.84)	4.50(0.63)
7. 單位人力充沛程度	<b>4.71(0.46)</b>	4.60(0.54)	<b>4.70(0.69)</b>	4.42(0.77)	4.53(0.63)
8. 晉升管道透明度	3.76(0.83)	4.13(0.81)	4.03(0.80)	4.00(0.88)	4.13(0.97)
9. 工作內容複雜度	4.10(0.62)	4.12(0.76)	4.30(0.76)	4.11(0.88)	4.07(0.83)
10. 工作環境舒適度	4.48(0.60)	4.38(0.71)	4.48(0.72)	4.26(0.81)	4.33(0.61)
11. 安全性	4.33(0.73)	4.46(0.66)	4.63(0.63)	4.42(0.77)	4.53(0.57)
12. 工作分配公平性	4.52(0.60)	4.44(0.69)	4.60(0.63)	4.32(0.82)	4.50(0.57)
13. 獎金與福利機制	4.57(0.68)	<b>4.76(0.46)</b>	<b>4.90(0.30)</b>	<b>4.68(0.67)</b>	<b>4.73(0.52)</b>
14. 排班狀況	<b>4.62(0.59)</b>	<b>4.71(0.49)</b>	<b>4.70(0.46)</b>	4.47(0.77)	4.50(0.68)
15. 薪資條件	<b>4.62(0.50)</b>	<b>4.69(0.52)</b>	<b>4.83(0.45)</b>	<b>4.68(0.67)</b>	<b>4.70(0.53)</b>

以不同服務醫院層級分析結果如下表 4-11，在成就感的評估項目結果顯示，在較高醫院層級內成就感對於離職的重要性越高，在醫學中心、區域醫院、地區醫院的平均數分別為 4.24、4.09、3.88，比起區域醫院及地區醫院，醫學中心急診來診病人量大且病因多元，又有較多的教學活動，能較其他層級醫院獲得更多專業知識，故醫學中心的急診護理人員從中獲得的成就感較大。

在醫學中心的護理人員也比較在意晉升管道透明度，平均數為 4.22，高於區域醫院 3.98 及地區醫院 3.9，對於醫學中心來說，主管、副主管職較區域醫院和地區醫院為多，故醫學中心的護理人員晉升機會較多，也較在意晉升管道透明度；另外在排班狀況這個項目可以看到地區醫院的平均數最低是 4.46，這與地區醫院平均的急診護理人員相對較少有關，因為排班的困難度會隨著需要排班人員的數量提高而增加。

表 4-11 不同醫院層級對各評估項目之平均數(括弧內為標準差、各群體前三位粗體表示)

項目	醫學中心 (n=74)	區域醫院 (n=64)	地區醫院 (n=50)
1. 身心健康狀況	4.50(0.73)	4.63(0.65)	<b>4.58(0.73)</b>
2. 職涯規劃	4.53(0.53)	4.25(0.76)	4.18(0.69)
3. 工作壓力	4.51(0.62)	4.53(0.62)	4.38(0.73)
4. 成就感	4.24(0.81)	4.09(0.87)	3.88(0.92)
5. 與同儕人際關係	4.45(0.69)	4.42(0.66)	4.30(0.81)
6. 主管領導風格	4.51(0.65)	4.55(0.64)	4.40(0.73)
7. 單位人力充沛程度	4.58(0.57)	<b>4.73(0.51)</b>	4.48(0.74)
8. 晉升管道透明度	4.22(0.78)	3.98(0.86)	3.90(0.89)
9. 工作內容複雜度	4.30(0.72)	4.06(0.75)	4.02(0.82)
10. 工作環境舒適度	4.45(0.69)	4.33(0.67)	4.40(0.73)
11. 安全性	4.53(0.69)	4.44(0.61)	4.50(0.68)
12. 工作分配公平性	4.46(0.69)	4.58(0.61)	4.38(0.70)
13. 獎金與福利機制	<b>4.77(0.45)</b>	<b>4.77(0.46)</b>	<b>4.72(0.61)</b>
14. 排班狀況	<b>4.66(0.48)</b>	<b>4.75(0.47)</b>	4.46(0.73)
15. 薪資條件	<b>4.74(0.47)</b>	4.69(0.50)	<b>4.70(0.61)</b>

以不同的日工作時數分析結果如下表 4-12，每日工作時數大於 8 小時的族群對與同儕人際關係較重視，平均數為 4.47，和 8 小時的平均數 4.33 比起來較高，由於工作時間較長，需要與同事、醫生相處的時間較久，有良好的同儕關係，可以使護理師感受到支持與鼓勵，進而提高工作的投入程度，降低離職傾向，如果有相處不愉快、無法互助互利甚至是衝突的關係，會影響工作態度及效率，很容易增加離職傾向。單位人力充沛程度和排班狀況也可以看到相似的結果，每日工作時數大於 8 小時的護理師認為這兩個項目對於離職的重要性相對較高。

表 4-12 不同日工作時數對各評估項目之平均數(括弧內為標準差、各群體前三位粗體表示)

項目	8 小時 (n=97)	>8 小時 (n=91)
1. 身心健康狀況	<b>4.58(0.69)</b>	4.55(0.72)
2. 職涯規劃	4.27(0.70)	4.42(0.63)
3. 工作壓力	4.45(0.69)	4.52(0.60)
4. 成就感	4.02(0.87)	4.18(0.86)
5. 與同儕人際關係	4.33(0.72)	4.47(0.70)
6. 主管領導風格	4.41(0.66)	4.58(0.67)
7. 單位人力充沛程度	4.55(0.68)	4.67(0.52)
8. 晉升管道透明度	4.00(0.87)	4.11(0.82)
9. 工作內容複雜度	4.08(0.76)	4.21(0.77)
10. 工作環境舒適度	4.39(0.70)	4.40(0.68)
11. 安全性	4.53(0.61)	4.45(0.70)
12. 工作分配公平性	4.49(0.63)	4.46(0.70)
13. 獎金與福利機制	<b>4.73(0.53)</b>	<b>4.78(0.47)</b>
14. 排班狀況	<b>4.58(0.61)</b>	<b>4.70(0.51)</b>
15. 薪資條件	<b>4.66(0.59)</b>	<b>4.77(0.42)</b>

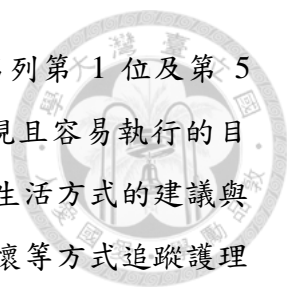
#### 4.4 護理主管與基層護理人員離職因素相關性分析

綜合本章子研究一及子研究二之結果，本節目的在比較護理主管與基層護理人員對離職因素重要性的差異，使用等級相關係數(Spearman's rank correlation)評估排序的關聯性。在社會或行為實驗時，等級相關係數(Spearman's rank correlation)可以幫助我們探討兩變項的關聯性，常以希臘字母  $\rho$ (Rho)或  $r_s$  表示，相關係數介於+1 至-1 之間，越靠近+1 或-1 代表兩組數據相關性越高。

下表 4-13 顯示護理主管與基層護理人員對離職因素重要性排序及相關性分析， $r_s$  數值為 0.64，表示護理主管與基層護理人員對於離職因素重要性的呈現中度正相關，大部分護理主管認為影響離職的重要因素，基層護理人員也認同，對於醫院管理者而言，可以垂直整合主管與護理人員的意見，針對兩個族群都在意的項目，例如身心健康狀況、薪資條件、主管領導風格、排班狀況、單位人力充沛程度等做改善，以下將詳述對醫院管理階層之建議。

表 4-13 護理主管與基層護理人員離職因素排序及等級相關係數

面向	評估項目與編號	排序	
		護理主管	基層護理人員
個人面向	1. 身心健康狀況	1	5
	2. 職涯規劃	11	12
	3. 工作壓力	8	8
	4. 成就感	12	14
組織面向	5. 與同儕人際關係	2	10
	6. 主管領導風格	3	6
	7. 單位人力充沛程度	4	4
	8. 晉升管道透明度	15	15
工作相關面向	9. 工作內容複雜度	13	13
	10. 工作環境舒適度	10	11
	11. 安全性	6	7
制度面向	12. 工作分配公平性	14	9
	13. 獎金與福利機制	7	1
	14. 排班狀況	9	3
	15. 薪資條件	5	2
Spearman 相關性分析： $r_s = 0.64$ , $p$ (2-tailed) = 0.01			

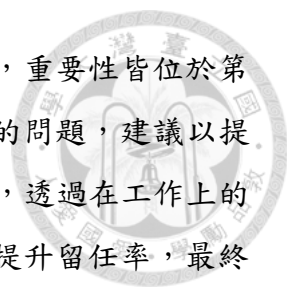


由於「身心健康狀況」在護理主管與基層護理人員分別名列第 1 位及第 5 位，是兩個族群最重視的項目，也是醫院管理者短期可以實現且容易執行的目標，故建議醫院管理階層需定期安排員工體檢，主動提供健康生活方式的建議與飲食、睡眠、運動方面的相關訊息，還可用問卷調查、主管關懷等方式追蹤護理人員的身心健康狀況，最後可考慮派遣健康管理師督促尚未體檢員工。另外，針對在工作上遭遇重大事件(自殺、兒虐、嚴重創傷)的護理人員，醫院管理者可以指派心理師提供及時的心理諮詢，適當釋放員工壓力。

整體而言，「薪資條件」是護理主管與基層人員皆重視的項目，重要性分別是第 5 位和第 2 位，建議醫院管理者可以先建立公平透明的薪資制度，讓員工知道自己的薪資是如何訂定，從而增加員工對醫院的信任和認同感，同時也建立薪資調整機制，確保員工的薪資些微高於市場水平。除了直接提升薪資之外，也可以增加津貼獎金(如交通津貼、食宿津貼、績效獎金等)或提供良好的福利待遇(如醫療、職業傷害保險等)。醫院管理者提升護理人員薪水所需的資金可以從引進節能環保的醫院設備做起(如省電 LED 燈泡、節能空調系統等)，以降低醫療機構的能源成本，另一方面也可以考慮調整採購策略，與其他醫療集團以結盟的方式購買醫療耗材，獲得更優惠的價格。

「主管領導風格」的重要性對護理主管而言位於第 3 位，對基層護理人員則是第 6 位，建議醫院管理者可以提供垂直溝通的管道，定期安排單位會議或舉辦培訓課程，促進基層人員與護理主管的交流，讓護理主管和基層人員能夠相互學習和分享經驗，這樣不僅可以增進雙方之間的信任和合作，更可以提高護理質量和專業水平。除了透明開放的溝通機制外，醫院管理者可以提供匿名回饋的管道，讓所有員工得以反映工作上的問題、困難與建議，鼓勵全體同仁為醫院的發展做出貢獻。

基層護理人員對於「排班狀況」的重視程度為第 3 位，略高於護理主管的第 9 位，建議醫院管理者訂定彈性的排班制度，合理分配工作天數，也需要考慮到充足的休息時間，幫助護理人員平衡生活與工作，且聽取護理人員的意見做回饋改善，另外可以考慮個別需求，對護理人員的私人行程予以尊重。在技術層面建議引進現代化的排班軟體，根據護理人員的預假需求與勞基法的規定，進行合理的排班，可以提高排班效率、減少排班錯誤。



「單位人力的充沛程度」對護理主管和基層護理人員而言，重要性皆位於第 4 位，對醫院管理者而言需要較長時間才能改善單位人力不足的問題，建議以提升新人留任率為首要目標，建立良好的支持系統，如導師制度，透過在工作上的專業指導以及生活、心理支持，使新進人員更快地融入體制以提升留任率，最終得以阻斷人力不停流失的惡性循環。另外當急診當班人力短缺時，醫院管理者須訂定一個即時回饋系統，靈活調派相近單位的護理人員前往支援，避免造成過多的工作量，超出急診護理人員的負荷。

所有評估項目中，護理主管和基層急診人員認知差距最大的項目是「與同儕人際關係」，對護理主管而言重要性位於第 2 位，遠高於基層護理人員認為的第 10 位，一般來說，基層護理人員需要關注與同事的關係，因為急診的工作常與同事密切合作，以團體為單位實現工作目標，但護理主管更重視同儕關係也是主管之所以為主管的原因，把與同事、醫師之間的關係處理圓融，強調群體的利益都是醫院管理者認為應該具備的主管特質。

## 第五章 結論與建議



### 5.1 研究結論與建議

台灣高離職率的護理界現況造成民眾健康基石的動搖，也耗費了不少社會成本，需要日夜輪班、長時間待命的工作型態，使大部分護理人員的熱情消耗殆盡，尤其在疾病複雜度高和時間緊迫的急診，所承受的壓力比其他醫療單位還要高，本研究目的主要在了解急診護理人員離職關鍵因素，並且剖析護理主管與基層護理人員之間的差異，以提供醫院管理者降低離職率的改善方法。本研究採取層級分析法以及問卷調查法，分別彙整護理主管及基層護理人員離職的關鍵因素，最後使用等級相關係數分析兩群體之差異，研究結論如下。

首先，護理主管認為離職關鍵因素的前五位為：「身心健康狀況」、「與同儕人際關係」、「主管領導風格」、「單位人力充沛程度」、「薪資條件」，此研究結果與 Han 等人(2015)之見解相似，認為護理人員的工作滿意度主要被健康問題、直屬主管的領導風格或是薪資所得影響。另外，「與同儕人際關係」及「主管領導風格」這兩個項目皆顯示了護理主管對於組織面向的重視，過往研究也指出護理人員不管是與醫生之間的合作或同事間的關係，都會對離職意願產生影響(O'Mahony, 2011; Garcia- Izquierdo and Rios-Risquez, 2012)。

其次，急診基層護理人員認為離職關鍵因素的前五位為：「獎金與福利機制」、「薪資條件」、「排班狀況」、「單位人力充沛程度」、「身心健康狀況」，薪水的高低代表著醫院和社會地位的象徵，對急診護理人員來說的確是考慮離職的重要因素(Coomber and Barriball, 2007; Jiang et al., 2017)，但也有些研究持相反意見，認為薪資條件無法預測急診護理人員的離職傾向(Van der Ploeg and Kleber, 2003)。

急診護理主管與基層護理人員認為的離職因素有著中度的正相關，代表這兩個群體認為的離職因素有一定的相關性，醫院管理者在擬定策略降低護理人員離職率時，可以參考本研究的離職因素排序，較不需要針對主管及基層人員訂定兩套不同的應對措施，而是整合兩個群體的意見彙總後再去訂定策略，以提升執行效能。





根據本研究成果，筆者針對降低急診護理人員離職率，向醫院管理階層提出以下建議：

1. 定期安排員工體檢，提供心理諮詢
2. 建立透明的薪資制度，增加津貼獎金
3. 確保垂直溝通的管道，提供匿名意見回饋
4. 訂定彈性排班制度，引進現代化排班軟體
5. 提升新人留任率，強化急診人力支援系統

筆者認為這些實務上的做法能套用至急診護理界，期許本研究對降低急診護理人員的離職率，與維護全國的醫療量能有所助益。

## 5.2 未來展望

本研究均力求流程之客觀公正，但研究過程仍存在不可控因素導致結果可能無法完全精準，故針對未來研究提出以下幾點建議：

1. 本研究之層級分析法聚焦急診各職級的護理專家，雖能更精準得知急診護理人員離職的原因，但無法反映至其他醫療單位，建議後續研究者，可以將研究對象拓展至各單位，以求更接近整體護理界之研究結果。
2. 本研究運用層級分析法之一致性檢定設定小於 0.2 為通過，係考慮尊重護理專家偏好的結果，建議後續研究者可以將一致性檢定設定小於 0.1 為通過，在更嚴謹的基礎上進行結果的分析。
3. 本研究收案的護理人員皆任職於台灣新竹以北的醫院，並無納入中部以及南部的醫院護理人員，恐產生地區性偏差，故建議未來研究者可以將研究範圍擴大至全台，以求更精準的結果。
4. 本研究主要之方法為層級分析法及問卷調查法，都是量化為主的研究，對於質化研究著墨不多，有可能因此忽略部分護理人員的心聲，故建議未來研究者可以考慮使用其他研究方法，與本研究結果進行比較。
5. 本研究主要調查離職之關鍵因素，並未提及離職後護理人員的動向或下一個工作，建議未來研究者可以將研究延伸至離職後從事下一份工作的產業分析、與現有工作交叉對比，以期找出現有工作可以改善的地方。
6. 本研究對於護理師離職產生的財務損失並未多著墨，建議未來研究者可

以針對不同年資的護理人員離職後造成醫院的財務損失做量化評估，這樣在給予醫院管理階層建議時，才有比較量化且全面的評估。



## 參考文獻



### 中文文獻

中華民國護理師護士公會全國聯合會 106 年護理薪資與護病比調查(會員版)統計。

檢索日期:2023 年 01 月 29 日，網址: <https://reurl.cc/Yd2jkx>

中華民國護理師護士公會全國聯合會 台閩地區護理人員統計表(112.1.1)。

檢索日期:2023 年 01 月 22 日，網址: <https://reurl.cc/GeanrZ>

張淑卿 國史館館刊 第五十六期 (2018 年 6 月)，頁 43-96

張靖梅、林獻鋒(2021)。護理人員離職行為影響因素及工作負荷之探究。

長庚護理，32(1)，18-31。

[https://doi.org/10.6386/CGN.202103\\_32\(1\).0002](https://doi.org/10.6386/CGN.202103_32(1).0002)

許閔婷 (2022)。護理人員新冠肺炎風險知覺與離職意願關係之探討。

〔碩士論文。長庚大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。

<https://hdl.handle.net/11296/j5n8kt>。

陳詩蓉 (2012)。工作滿意度、組職承諾對離職傾向影響之研究—以某外商公司為例。

〔碩士論文。國立政治大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統

<https://hdl.handle.net/11296/469yq5>。

傅大為 (2003)。護理的信心—從忽視與不平走來的護理史

黃英忠 (1997)。人力資源管理。台北華泰書局。

廖昱絜 (2018)。正期軍官離職因素之研究。

〔碩士論文。國防大學政治作戰學院〕臺灣博碩士論文知識加值系統。

<https://hdl.handle.net/11296/su9m25>。

劉仲冬 (2006)。我國的護理發展史·護理雜誌，53(3)，5-20。

蔡政廷、林弘昌(2018)，影響醫療機構護理人員離職傾向因素之初探—以台灣北

區某區域醫院為例，科技與人力教育季刊，5(1)，49-66。

[https://doi.org/10.6587/JTHRE.201809\\_5\(1\).0003](https://doi.org/10.6587/JTHRE.201809_5(1).0003)


衛生福利部新聞稿，「公開譴責詆毀護理專業形象之不當言論及行為」

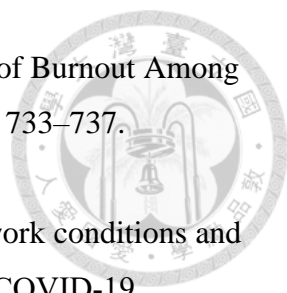
檢索日期:2023 年 02 月 03 日，網址: <https://reurl.cc/Q42YdM>

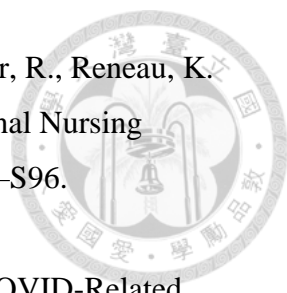


### 英文文獻

- Alexander, D., & Klein, S. (2001). Ambulance personnel and critical incidents. *British Journal of Psychiatry*, 178(1), 76–81.  
<https://doi.org/10.1192/bjp.178.1.76>
- Adriaenssens, J., De Gucht, V., & Maes, S. (2015). Determinants and prevalence of burnout in emergency nurses: A systematic review of 25 years of research. *International Journal of Nursing Studies*, 52(2), 649–661.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.11.004>
- Akter, N., Akkadechanunt, T., Chontawan, R., & Klunklin, A. (2017). Factors predicting quality of work life among nurses in tertiary-level hospitals, Bangladesh. *International Nursing Review*, 65(2), 182–189.  
<https://doi.org/10.1111/inr.12401>
- An, S. H. (2019). Employee Voluntary and Involuntary Turnover and Organizational Performance: Revisiting the Hypothesis from Classical Public Administration. *International Public Management Journal*, 22(3), 444–469.  
<https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1549629>
- Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature. *International Journal of Nursing Studies*, 44(2), 297–314.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2006.02.004>
- Cowan, R. L., Clayton, E., & Bochantin, J. (2021). Human Resources as an Important Actor in Workplace Bullying Situations: Where We Have Been and Where We Should Go. *Pathways of Job-Related Negative Behaviour*, 477–494.  
[https://doi.org/10.1007/978-981-13-0935-9\\_18](https://doi.org/10.1007/978-981-13-0935-9_18)
- Crowe, S., Fuchsia Howard, A., & Vanderspank, B. (2022). The mental health impact of the COVID-19 pandemic on Canadian critical care nurses. *Intensive and Critical Care Nursing*, 71, 103241.  
<https://doi.org/10.1016/j.iccn.2022.103241>

- 
- Donnelly E, Siebert D. (2009) Occupational risk factors in the emergency medical services. *Prehosp Disaster Med.*, 24(5), 422-429.  
<https://doi.org/10.1017/s1049023x00007251>
- Department for Professional Employees [DPE], (2016). *Safe-Staffing Ratios: Benefiting Nurses and Patients*. Retrieved January 22, 2023, from: <https://reurl.cc/KM28rj>
- García-Izquierdo, M., & Ríos-Rísquez, M. I. (2012). The relationship between psychosocial job stress and burnout in emergency departments: An exploratory study. *Nursing Outlook*, 60(5), 322–329.  
<https://doi.org/10.1016/j.outlook.2012.02.002>
- Helps, S. (1997). Experiences of stress in accident and emergency nurses. *Accident and Emergency Nursing*, 5(1), 48–53.  
[https://doi.org/10.1016/s0965-2302\(97\)90064-3](https://doi.org/10.1016/s0965-2302(97)90064-3)
- Hooper, C., Craig, J. B., Janvrin, D. R., Wetsel, M. A., & Reimels, E. (2010). Compassion Satisfaction, Burnout, and Compassion Fatigue Among Emergency Nurses Compared With Nurses in Other Selected Inpatient Specialties. *Journal of Emergency Nursing*, 36(5), 420–427.  
<https://doi.org/10.1016/j.jen.2009.11.027>
- Han, K., Trinkoff, A. M., & Gurses, A. P. (2015). Work-related factors, job satisfaction and intent to leave the current job among United States nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 24(21–22), 3224–3232. <https://doi.org/10.1111/jocn.12987>
- Jiang, H., Ma, L., Gao, C., Li, T., Huang, L., & Huang, W. (2017). Satisfaction, burnout and intention to stay of emergency nurses in Shanghai. *Emergency Medicine Journal*, 34(7), 448–453. <https://doi.org/10.1136/emmermed-2016-205886>
- Jansson, M. M., Ohtonen, P., Syrjälä, H., & Ala-Kokko, T. (2020). The proportion of understaffing and increased nursing workload are associated with multiple organ failure: A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*.  
<https://doi.org/10.1111/jan.14410>
- Japanese Nursing Association (2021) Survey Results on the Actual Status of Nurses' Responses to COVID-19 JNA News Release 2021.March, Vol.34  
<https://reurl.cc/d7pQmk>
- Kim, H., & Kim, E. K. (2021). A meta-analysis on predictors of turnover intention of hospital nurses in South Korea (2000–2020). *Nursing Open*, 8(5), 2406–2418.  
<https://doi.org/10.1002/nop2.872>

- 
- Lee, H. F., Yen, M., Fetzer, S. J., & Chien, T. W. (2015). Predictors of Burnout Among Nurses in Taiwan. *Community Mental Health Journal*, 51(6), 733–737. <https://doi.org/10.1007/s10597-014-9818-4>
- Li, T., Pien, L., Kao, C., Kubo, T., & Cheng, W. (2021). Effects of work conditions and organisational strategies on nurses' mental health during the COVID-19 pandemic. *Journal of Nursing Management*, 30(1), 71–78. <https://doi.org/10.1111/jonm.13485>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*, 7(1), 111–116. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285493>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Nursing Solutions, Inc (2022). 2022 NSI National Health Care Retention & RN Staffing Report. Retrieved January 27 2023, from: <https://reurl.cc/eXpM67>
- National Health Service(2022) *NHS Pay Review Body Thirty-Fifth Report 2022*. Retrieved January 29 2023, from: <https://reurl.cc/Rv2YjG>
- O'Mahony, N. (2011). Nurse burnout and the working environment. *Emergency Nurse*, 19(5), 30–37. <https://doi.org/10.7748/en2011.09.19.5.30.c8704>
- Price, J.L. (1977) *The Study of Turnover*. Iowa State University Press, Ames.
- Royal College of Nursing (2021) *Employment Survey 2021*.RCN, London. Retrieved January 29 2023, from: <https://reurl.cc/rL0ED1>
- Saaty, T. L. (1990). How to make a decision: The analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 9–26. [https://doi.org/10.1016/0377-2217\(90\)90057-i](https://doi.org/10.1016/0377-2217(90)90057-i)
- Shimizutani, M., Odagiri, Y., Ohya, Y., Shimomitsu, T., Kristensen, T. S., Maruta, T., & Iimori, M. (2008). Relationship of Nurse Burnout with Personality Characteristics and Coping Behaviors. *Industrial Health*, 46(4), 326–335. <https://doi.org/10.2486/indhealth.46.326>

- 
- Smiley, R. A., Ruttinger, C., Oliveira, C. M., Hudson, L. R., Allgeyer, R., Reneau, K. A., Silvestre, J. H., & Alexander, M. (2021). The 2020 National Nursing Workforce Survey. *Journal of Nursing Regulation, 12*(1), S1–S96.  
[https://doi.org/10.1016/s2155-8256\(21\)00027-2](https://doi.org/10.1016/s2155-8256(21)00027-2)
- Sinsky, C. A., Brown, R. L., Stillman, M. J., & Linzer, M. (2021). COVID-Related Stress and Work Intentions in a Sample of US Health Care Workers. *Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes, 5*(6), 1165–1173.  
<https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2021.08.007>
- Tevington, P. (2011). Mandatory nurse-patient ratios. *Medsurg Nursing : Official Journal of the Academy of Medical-Surgical Nurses, 20*(5), 265–268.  
<https://reurl.cc/2WaKKE>
- U.S. Bureau of Labor Statistics (2022) *Occupational outlook handbook : Registered nurses*. Retrieved January 29 2023, from: <https://reurl.cc/EGmVVv>
- Van Der Ploeg, E., & Kleber, R. J. (2003). Acute and chronic job stressors among ambulance personnel: predictors of health symptoms. *Occupational and Environmental Medicine, 60*(suppl 1), i40–i46.  
[https://doi.org/10.1136/oem.60.suppl\\_1.i40](https://doi.org/10.1136/oem.60.suppl_1.i40)
- Walsh, M., Dolan, B. P., & Lewis, A. J. (1998). Burnout and stress among A&E nurses. *Emergency Nurse, 6*(2), 23–30. <https://doi.org/10.7748/en.6.2.23.s17>
- Yang, M., Pan, S., & Yang, M. (2004). Job strain and minor psychiatric morbidity among hospital nurses in southern Taiwan. *Psychiatry and Clinical Neurosciences*. <https://doi.org/10.1111/j.1440-1819.2004.01314.x>

## 附錄



### 附錄一、急診護理人員離職的關鍵因素-AHP 問卷

#### 【問卷開頭】

您好，

感謝您在繁忙的工作當中願意撥空填寫此問卷。本問卷共兩大題，約需花費您 5 分鐘的時間。

高離職率的護理環境是沉重且真實的社會議題，急診護理人才的流失在新冠疫情後又更加嚴峻，此份問卷旨在瞭解急診護理人員離職的關鍵因素，請您放心，本問卷採不記名方式且資料不對外公開，您的寶貴意見將是本研究的重要關鍵，感謝您的協助。

國立臺灣大學進修推廣學院 PMBA 劉傳懷

Email：daniel780709@hotmail.com

聯絡電話：0910-354-530

指導教授：國立臺灣大學資訊管理學系 孔令傑 副教授

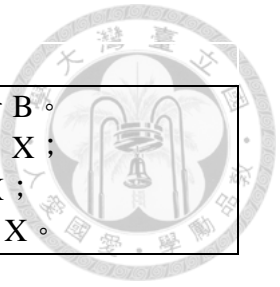


### 【離職因素架構圖】

本研究欲了解當您想離職時，會優先考慮何種因素。下表是急診護理人員離職因素的四大面向及評估項目定義，請閱讀下表，將對各項目有基本概念。



面向分類	評估項目	定義
個人面向	身心健康狀況	生理、心理及社會方面安全舒適的狀態
	職涯規劃	工作對自己帶來的生涯發展可能性與影響，包含社會層面、家庭層面，例如：追求更好的工作機會、結婚生子等
	工作壓力	與工作有關的事件所引起的壓力反應
	成就感	做一件事情時，為自己所做的事情感到愉快或成功
組織面向	與同儕人際關係	與同儕的互動關係，例如：吸引、相斥、合作或競爭關係等
	主管領導風格	主管領導時的行為模式及特性令自己感到舒適的程度
	單位人力充沛程度	單位人力足以應付病人照護、每日工作量的程度
	晉升管道透明度	升遷工作職位的方式公開、透明且清楚的程度
工作相關面向	工作內容複雜度	工作內容困難、多樣化、耗費心神的程度
	工作環境舒適度	急診室的大小、光線、通風以及噪音影響自身舒適的程度
	安全性	工作的安全程度，對員工身心產生影響的因素，例如：急診暴力、職場霸凌、職業傷害等
制度面向	工作分配公平性	被分配到的工作內容令自己感到公平的程度
	獎金與福利機制	增加額外收入或減輕員工負擔的制度，進而提高員工士氣和生產力，例如：三節獎金、員工旅遊等
	排班狀況	每月班次安排是否合理、且排班規則是否透明
	薪資條件	因工作而每月獲得之報酬



**【問卷填答範例】**

下表是個人面向的填答範例，請您比較左側要素 A 與右側要素 B。  
 如您認為身心健康狀況是生涯規劃的 3 倍重要，3：1 的地方畫 X；  
 如您認為身心健康狀況與工作壓力一樣重要，1：1 的地方畫 X；  
 如您認為身心健康狀況是成就感的 1/7 倍重要，1：7 的地方畫 X。

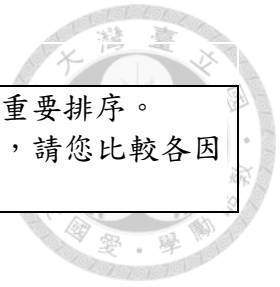
要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9 : 1	8 : 1	7 : 1	6 : 1	5 : 1	4 : 1	3 : 1	2 : 1	1 : 1	1 : 2	1 : 3	1 : 4	1 : 5	1 : 6	1 : 7	1 : 8		1 : 9
身心健康狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	職涯規劃
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作壓力
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	成就感

<問卷開始>

**【問題一】四大面向比較**

在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，四大面向的重要排序。請您閱讀下圖了解各面向差異，並且兩兩比較各面向的重要性：

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9 : 1	8 : 1	7 : 1	6 : 1	5 : 1	4 : 1	3 : 1	2 : 1	1 : 1	1 : 2	1 : 3	1 : 4	1 : 5	1 : 6	1 : 7	1 : 8		1 : 9
個人面向	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	組織面向
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作相關面向
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	制度面向
組織面向	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作相關面向
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	制度面向
工作相關面向	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	制度面向



**【問題二】【part 1】個人面向**

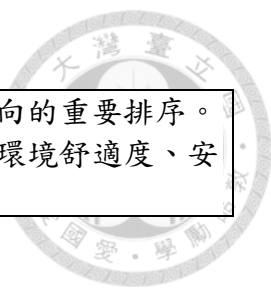
在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，個人面向的重要排序。  
個人面向包含：身心健康狀況、職涯規劃、工作壓力、成就感，請您比較各因素的重要性：

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:		
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
身心健康狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	職涯規劃
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作壓力
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	成就感
職涯規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作壓力
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	成就感
工作壓力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	成就感

**【問題二】【part 2】組織面向**

在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，組織面向的重要排序。  
組織面向包含：與同儕人際關係、主管領導風格、單位人力充沛程度、晉升管道透明度，請您比較各因素的重要性：

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:		
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
與同儕人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	主管領導風格
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	單位人力充沛程度
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	晉升管道透明度
主管領導風格	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	單位人力充沛程度
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	晉升管道透明度
單位人力充沛程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	晉升管道透明度



**【問題二】【part 3】工作相關面向**

在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，工作相關面向的重要排序。工作相關面向包含：工作內容複雜度、工作分配公平性、工作環境舒適度、安全性，請您比較各因素的重要性：

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:		
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
工作內容複雜度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	工作環境舒適度
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	安全性
工作環境舒適度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	安全性

**【問題二】【part 4】制度面向**

在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，制度面向的重要排序。制度面向包含：獎金與福利機制、排班狀況、薪資條件，請您比較各因素的重要性：

要素 A	對左方欄位的要素 A 或右方欄位的要素 B，給予 1 to 9 的尺度衡量 (9 = Extreme important, 7 = Very strongly important, 5 = Strongly important, 3 = Moderately important, and 1 = Equally important)																要素 B	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:		
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
工作分配公平性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	獎金與福利機制
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	排班狀況
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	薪資條件
獎金與福利機制	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	排班狀況
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	薪資條件
排班狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	薪資條件

<問卷至此結束，非常感謝您>



**【問卷開頭】**

您好，

感謝您在繁忙的工作當中願意撥空填寫此問卷。本問卷共兩大題，約需花費您 5 分鐘的時間。

高離職率的護理環境是沉重且真實的社會議題，急診護理人才的流失在新冠疫情後又更加嚴峻，此份問卷旨在瞭解急診護理人員離職的關鍵因素，請您放心，本問卷採不記名方式且資料不對外公開，您的寶貴意見將是本研究的重要關鍵，感謝您的協助。

國立臺灣大學進修推廣學院 PMBA 劉傳懷

Email：daniel780709@hotmail.com

聯絡電話：0910-354-530

指導教授：國立臺灣大學資訊管理學系 孔令傑 副教授

### 【離職因素定義】

本研究欲了解當您想離職時，會優先考慮何種因素。下表是急診護理人員離職因素各評估項目的定義，請閱讀下表，將對各項目有基本概念。

評估項目	定義
身心健康狀況	生理、心理及社會方面安全舒適的狀態
職涯規劃	工作對自己帶來的生涯發展可能性與影響，包含社會層面、家庭層面，例如：追求更好的工作機會、結婚生子等
工作壓力	與工作有關的事件所引起的壓力反應
成就感	做一件事情時，為自己所做的事情感到愉快或成功
與同儕人際關係	與護理同仁、醫師的關係，例如：其他護理師和醫師在工作時對自己的態度及友善程度
主管領導風格	主管領導時的行為模式及特性令自己感到舒適的程度
單位人力充沛程度	原單位人力及院方加派支援足以應付每日工作量的程度
晉升管道透明度	升遷工作職位的方式公開、透明且清楚的程度
工作內容複雜度	工作內容困難、多樣化、耗費心神的程度
工作環境舒適度	急診室的大小、光線、通風以及噪音影響自身舒適的程度
安全性	工作的安全程度，對員工身心產生影響的因素，例如：急診暴力、職場霸凌、職業傷害等
工作分配公平性	被分配到的工作內容令自己感到公平的程度
獎金與福利機制	增加額外收入或減輕員工負擔的制度，進而提高員工士氣和生產力，例如：三節獎金、員工旅遊等
排班狀況	每月班次安排是否合理、且排班規則是否透明
薪資條件	因工作而每月獲得之報酬

<問卷開始>



**【問題一】離職因素重要性**

在這份問卷中，我們希望瞭解，當您考慮離職時，各評估項目的重要程度。請您勾選「非常重要」、「重要」、「普通」、「不重要」、「非常不重要」五個答案中的一個答案：

	非常不重要	不重要	普通	重要	非常重要
1. 身心健康狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 職涯規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 工作壓力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 與同儕人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 主管領導風格	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 單位人力充沛程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 晉升管道透明度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 工作內容複雜度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 工作環境舒適度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 安全性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 工作分配公平性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 獎金與福利機制	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 排班狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 薪資條件	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**【問題二】基本資料**

1. 性別\*

- 男
- 女

2. 年齡\*

- 25 歲以下
- 26~30 歲
- 31~35 歲
- 36~40 歲
- 41~45 歲
- 46 歲以上

3. 教育程度\*

- 專科
- 大學/二技
- 研究所及以上

4. 婚姻狀況\*

- 單身
- 已婚

5. 年收入\*

- 50 萬以下
- 51~60 萬
- 61~70 萬
- 71~80 萬
- 81 萬以上





6. 年資\*

- 未滿1年
- 1~5年
- 6~10年
- 11~15年
- 16年以上

7. 服務醫院層級\*

- 醫學中心
- 區域醫院
- 地區醫院

8. 日工作時數\*

- 8小時
- >8小時

9. 月休假天數\*

- 7天以下
- 8~10天
- 11~13天
- 14天以上

10. 感謝您協助填寫此份問卷。如果您有任何關於本研究的建議，歡迎您於下方填寫分享：（簡答）

<問卷至此結束，非常感謝您>