



# 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

醫院員工對薪酬公平的認知與工作態度關係之探討

## Relationship Between Hospital Employees' Perceptions of Equity of Compensation and Work Attitudes

計畫編號：NSC89-2416-H-038-004

執行期限：89年8月1日至90年7月31日

主持人：黃國哲 臺北醫學大學醫務管理學研究所  
kchuang@tmu.edu.tw

共同主持人：楊哲銘 台北市立萬芳醫院

計畫參與人員：黃仲毅 台北市立萬芳醫院

### 一、中文摘要

本研究的目的是深入探討醫療院所員工對薪酬公平的認知，及工作態度相關的影響變數，以提供醫療院所人力資源單位訂定薪酬制度時參考。本研究以加入健保特約並通過醫院評鑑地區教學醫院層級以上之醫院為研究母群體，最後順利完成郵寄問卷調查的醫院計有醫學中心3家、區域醫院19家、地區醫院8家，共有30家醫院參與，其中3家區域醫院要求對其員工進行普查。最後完成問卷之有效樣本數為2,938人。經由單因子變異數分析、薛費事後檢定、逐步複迴歸分析後，結果顯示不同的醫院員工因素(如員工年齡、工作部門、工作年資等)，對員工的薪酬公平認知程度之影響力有顯著差異。不同的醫院員工因素，對員工的工作態度之影響力有顯著差異。薪酬制度的健全程度，對員工對於薪酬公平的認知程度有顯著影響。員工對薪酬公平的認知程度，對其工作態度有顯著影響。

**關鍵詞：**薪酬公平認知、工作態度、醫院員工

### Abstract

Compensation is widely acknowledged as an important job character in employees' eyes. Health care institutions are a special industry that the compensation difference between employees is great. The difference may have impact on employees' perceptions

of equity of compensation; as a result, influencing their work behavior and the quality of care provided. This study aims to explore the relationship between hospital employees' perceptions of equity of compensation and their work attitudes. A self-administered questionnaire was distributed to the participants. The final sample size is 2,938 from 30 hospitals. The statistical analyses used were descriptive analysis, correlation analysis, one-way ANOVA, Scheffe method, and multiple regression analysis. The results indicate that hospital employees' perceptions of equity of compensation are influenced by personal characteristics such as age, work department, total years of employment, and the like. Employees' work attitudes are influenced by age, education, work department, and so on. The design of the compensation system has impacts on employees' perceptions of equity of compensation. Employees' work attitudes are influenced by their perceptions of equity of compensation.

**Keywords:** perceptions of equity of compensation, work attitude, hospital employee

### 二、緣由與目的

醫療產業已被視為一種服務業，醫療機構唯有增進經營效率，提昇醫療服務品質，幫助醫療機構建立競爭優勢，方能吸

引外部顧客(病患),以求立足生存。而欲提昇醫療服務品質的因素之一,在於有滿意的內部顧客(員工)。若沒有滿意的內部顧客,是不可能提供高品質的產品及服務,產生滿意的外部顧客。薪酬制度是人力資源管理制度中非常重要的一項,因為它直接關聯到組織與員工間的工作關係。相較於其它行業而言,醫療院所組織及工作內容的獨特性,是否會影響員工對薪資公平的認知及其工作態度?醫療院所員工的工作特性、薪資公平認知及工作態度之間的關係又為何?各類員工(如醫師、行政人員等)對薪資公平的認知及其工作態度間的關係,是否有顯著性的差異?本研究係針對以上議題從事實證研究。

具體而言,本研究的目的是如下:(1)相較於其它行業而言,醫療院所組織及工作內容的獨特性,是否會影響員工對薪資公平的認知及其工作態度?(2)醫療院所員工的工作特性、薪資公平認知及工作態度之間的關係為何?(3)各類員工(如醫師、行政人員等)對薪資公平的認知及其工作態度間的關係,是否有顯著性的差異?

### 三、研究方法

#### (一) 研究對象及資料來源

本研究以加入健保特約並通過醫院評鑑地區教學醫院層級以上之醫院為研究母群體,最後順利完成郵寄問卷調查的醫院計有醫學中心3家、區域醫院19家、地區醫院8家,共有30家醫院參與,其中3家區域醫院要求對其員工進行普查。最後完成問卷之有效樣本數為2,938人。

#### (二) 資料分析方法

本研究使用的統計分析方法計有描述性統計、單因子變異數分析、薛費事後檢定、相關分析、及逐步複迴歸分析,以對研究假設進行檢定。

### 四、結果與討論

分析結果顯示不同的醫院員工因素(如員工年齡、工作部門、工作年資等),對員工的薪酬公平認知程度之影響力有顯著差異。不同的醫院員工因素,對員工的工作態度之影響力有顯著差異。薪酬制度的健全程度(如薪酬設計的公平性、薪酬行政的周延性等),對員工對於薪酬公平的認知程度有顯著影響。員工對薪酬公平的認知程度,對其工作態度有顯著影響。

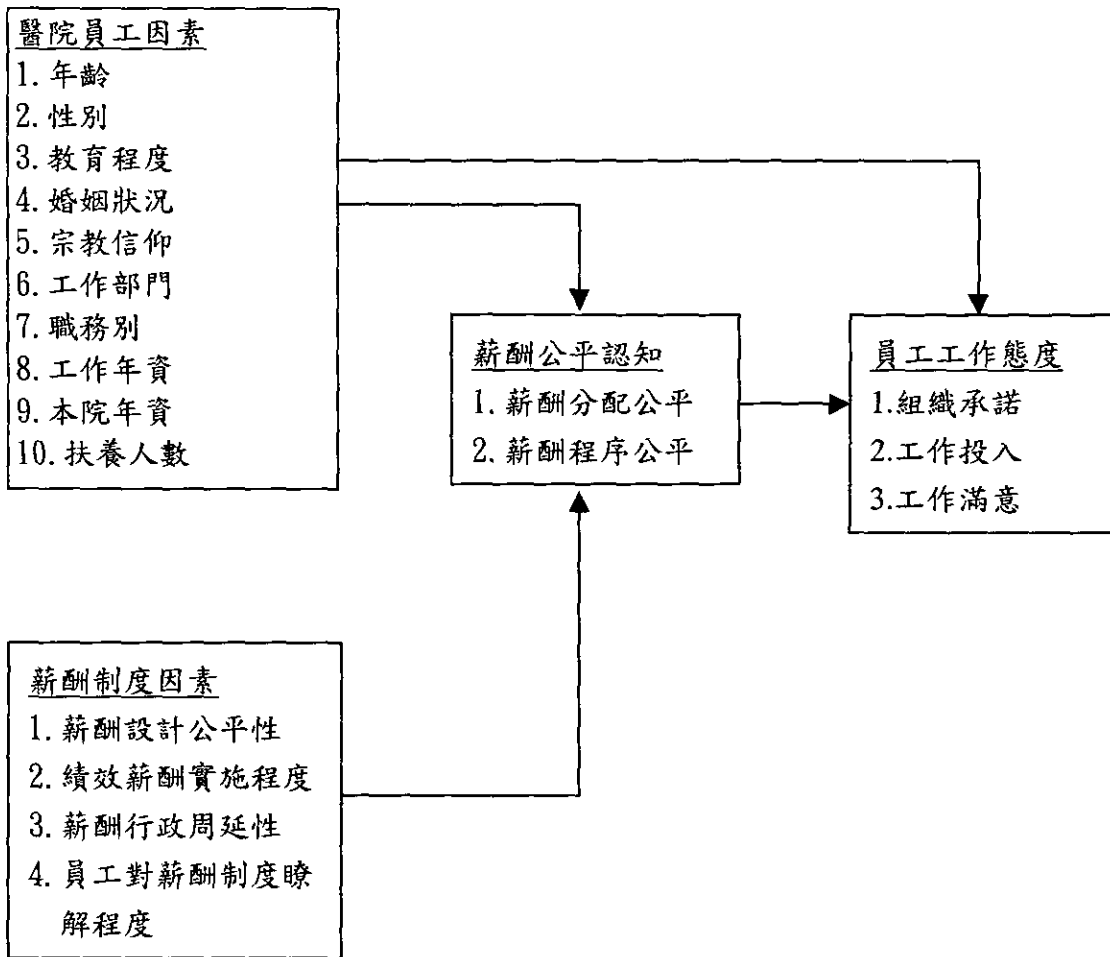
### 五、計畫結果自評

本研究之資料蒐集過程中,因三家參與醫院要求對其員工進行普查,而非像其它參與醫院進行按比例大小分層抽樣的方式來進行問卷調查,故使最後樣本大小為原先預定的1,000人近3倍之多,為一未預期之收穫。本研究計畫確實完成預期之目標與成果,研究成果亦已整理並投稿於學術期刊。

### 六、參考文獻

- 白崇亮(1986)。組織承諾研究:理論與實證。管理評論,30-51。
- 何永福、楊國安(1998)。人力資源策略管理。台北:三民書局。
- 林月桂(1991)。台北市立醫療院所護理人員工作滿意度之研究。公共衛生,18(3),262-274。
- 胡庭禎(1997)。醫院員工組織承諾之探討。醫院,30(4),22-31。
- 潘依琳、張媚(1998)。醫院護理人員之工作特性、成就動機對工作投入、工作滿足、與留職意願之影響。中華公共衛生雜誌,17(1),48-58。
- 蕭予伶、盧美秀(1996)。臨床護理人員之組織承諾、組織留任與專業留任的相關性研究。護理研究,4(2),137-149。
- 羅萱、楊志良(1998)。某醫學中心專任主治醫師薪資滿足感、離職傾向與影響因素關係之研究—線性結構模式分析之應用。中華衛誌,17(2),125-138。
- Barney, J. (1991). Firm resources and

- sustained competitive advantage. Journal of Management, 17, 99-120.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. Administrative Science Quarterly, 19, 533-546.
- Carlson, R. H., & Malley, J. D. (1981). Job satisfaction of staff registered nurses in primary and team nursing delivery system. Research in Nursing and Health, 4, 251-260.
- Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognition model. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen and J. Greenberg (Eds.), Justice in social relations (pp. 145-162). New York: Plenum.
- Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. In K. Rowland and G. Ferris (Eds.), Research in personnel and human resources management, 3(pp. 141-183). Greenwich, CT: JAI Press.
- Gillies, D. A., Franklin, M., & Child, D. A. (1990). Relationship between organizational climate and job satisfaction of nursing personnel. Nurse Administration Quarterly, 14(4), 15-22.
- Greenberg, J. (1982). Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations. In J. Greenberg and R. L. Cohen (Eds.), Equity and justice in social behavior(pp. 389-435). New York: Academic Press.
- Heneman, H. G., Schwab, D. P., Standal, J. T., & Peterson, R. B. (1980). Pay compensations: Dimensionality and predictability. Academy of Management Proceedings (138), 211-215.
- Kanter, R. M. (1987) From status to contribution : Some organizational implications of the changing basis for pay. Personnel, 64(2), 249-257.
- Klenke-Hamel, K. E., & Mathieu, J. E. (1990). Role strain, tension, & job satisfaction influences on employees' propensity to leave: A multi-sample replication & extension. Journal of Human Relations, 43(8), 791-807.
- Lawler, E. (1987). The strategic design of reward systems. In R. M. Steers and L.W. Porter (Eds.), Motivation and behavior(pp. 210-217). New York: McGraw-Hill.
- Lemler, S. F., & Leach, A. K. (1986). The effect of job satisfaction on retention. Nursing Management, 17(4), 66-68.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In K. J. Gergen, M. S. Greenberg and R.W. Willis (Eds.), Social exchange: Advances in equity and research(pp. 27-55). New York: Plenum.
- McCloskey, J. (1974). Influence of rewards and incentives on staff nurse turnover rate. Nursing Research, 23(3), 239-247.
- Mikovich, G. T. (1988). A strategic perspective on compensation management. Research in Personnel and Human Resources Management, 16, 263-288.
- Oldham, G. (1976). Job characteristics and internal motivation: The moderating effect of interpersonal and individual variables. Human Relations, 29, 595-569.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59, 603-609.
- Seybolt, J. W. (1986). Dealing with premature employee turnover. Journal of Nursing Administration, 16(2), 26-32.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.
- Wallace, M. J., & Fay, C. H. (1988) Compensation theory and practice. Boston: Pws-Kent.
- Werbelt, J. D., & Gould, S. (1984). A comparison of the relationship of commitment to turnover in recent hires and tenured employees. Journal of Applied Psychology, 69(4), 687-690.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes: An integrative approach. Organizational Behavior and Human Performance, 26, 81-96.



圖一 本研究之理論架構