

# 探討護理人員組織創新氣氛與 創新行為之相關性

林淑菁<sup>1</sup>、楊燦<sup>2\*</sup>、曾克勛<sup>3</sup>、黃瓊瓊<sup>4</sup>

## 摘要

**目的：**本研究旨在探討個人、組織與環境變項是否會影響組織創新氣氛，以及探討組織中護理人員創新行為的影響因子。

**方法：**本研究為橫斷性研究設計，針對南部某區域教學醫院護理部所屬之護理人員收案。使用組織創新氣氛及創新行為量表為評估工具。收案期間為2018年3月27日至2018年4月13日，共取得有效問卷261份並以描述性統計及推論性統計進行分析。

**結果：**研究發現組織創新氣氛與創新行為量表總分呈正相關 ( $r = .383^{**}$ ,  $p < .01$ )。組織創新氣氛、固定班別者、職稱為組長層級以上及護理師，為護理人員創新行為表現之重要預測因子。

**結論：**護理人員組織創新氣氛程度愈高、固定班別者、職稱為組長層級以上及護理師者，均有較佳的創新行為表現，若能積極營造組織創新氣氛，與支持員工創新表現，將有助於醫院經營與護理人員創新能力的實踐。

**關鍵詞：**護理人員、組織創新氣氛、創新行為、護理

## 前言

隨著現代醫療科技的進步，民眾對於醫療保健服務的意識抬頭，醫療專業人員必須不斷地精進與創新，在改革得過程中，通常會以臨床運作和創新的服務模式來進

行。因此，有專家建議護理或醫療主管應將創新能力納入正式管理學位課程和繼續教育課程中，讓學術界和臨床運作之間更緊密地合作，並開發及採用較通用的教學方式來訓練護理人員的創新能力<sup>[1]</sup>。

通訊作者：楊燦

1. 安泰醫療社團法人附設安泰護理之家

2. 美和科技大學健康事業管理系 教授

3. 安泰醫療社團法人附設安泰醫院

4. 國立成功大學醫學院附設醫院 神經外科病房

民國109年11月17日受理；民國110年07月25日受理刊登

創新的組織能創造出更高的工作效能<sup>[2]</sup>。創新能力並非與生俱有的，是需經後天栽培、教學與訓練而來的<sup>[3]</sup>。員工在創新發展初期，通常會較沒有自信心，護理主管應透過良好的領導與教育方式，提供護理人員獲得實質的支持與創新發展機會，以提升護理人員創新的自信心<sup>[4]</sup>。相關研究也指出，鼓勵員工參與創新活動能提升對環境及工作的敏銳度，並簡化及便利護理人員的工作內容<sup>[5]</sup>。

護理人員是最前線系統創新改革者，研究證明他們的創新方案能有效改善病人及家屬的照護品質，如：過渡期護理模式（Transitional Care Model, TCM）是以護理人員為主導，團隊為基礎的護理服務系統創新模式，提升老年人出院後居家照護品質及減少不良事件發生率，不但降低了醫療保健成本同時也提高了病人滿意度<sup>[6]</sup>。另一項由護理人員主導的方案，證實減少病人導尿管使用天數與降低導尿管相關性尿路感染(catheter associated urinary tract infection, CAUTI)有相關性<sup>[7]</sup>。這些都是護理人員用以改善照護品質創新方案。護理人員創新發展已成為國際健康照護領域的重點議題。在促進護理人員能有良好的工作表現以及創新行為之重要因素方面，黃<sup>[4]</sup>等人研究認為管理者應加強醫院員工從事創新的動機、完整的創新推廣獎勵制度以及獲得主管的支持，營造組織創新氣氛，才能增加員工參與意願並分享創新想法。研究也指出在護理創新的過程中，隨著職務角色、專業認證、教育程度，醫院規模和醫院創新性均不同，在管理者的創新行為得分會顯著高於臨床工作者，而持有護理進階專業認證者平均得分較高；教育程度越高創新行為得分越高<sup>[8]</sup>。單位屬性以外科系護理人員創新能力最高；其次是加護病房護理人員，急診和教學領導者得分相對較低<sup>[9]</sup>。中、大型醫院的護理人員創新行為分數高於小型醫院，顯示醫院規模與醫

院組織創新氣氛也與護理人員創新行為有正相關<sup>[8][9]</sup>。

本研究目的在探討護理人員個人屬性、組織創新氣氛對於創新行為影響及其相關因素，進一步了解組織創新氣氛是否為護理人員創新行為的重要影響因素，作為未來護理職場行政及學術研究上改善之方向，以促進護理創新行為，間接提升病人照護品質。

## 方法

### 1. 研究對象

本研究為橫斷性研究設計，以南部某區域教學醫院護理部所屬單位工作滿三個月之護理人員為對象。排除條件：1.因留職停薪復職但工作未滿三個月以上者；2.護理部主任及督導層級之護理主管；3.門診單位護理人員。問卷調查前先得取得抽樣醫院人體試驗委員會審核通過(18-023-B)及醫院主管同意後才發放問卷，收案期間自民國107年03月27日至107年4月13日。取得受試者同意後發放問卷，採不記名方式收集，問卷填答後放入信封密封交回，最後發出問卷共300份，回收289份，納入分析有效問卷261份，有效問卷回收率為87%。

### 2. 研究工具與信效度

本研究問卷內容主要包含：個人基本資料、組織創新氣候量表、護理人員創新行為量表等三部份，各構面之操作性定義及衡量變數分述如下：

#### (1) 個人基本資料：

包含性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、子女數、工作年資、工作職稱、執照別、護理進階層級、服務單位科別、月收入、輪班模式共十二個項目。

#### (2) 組織創新氣氛量表：

本研究係以組織創新氣氛量表(Organizational Climate of Creativity)為研究工具，量表分為七個構面共計35題，全

量表Cronbach's  $\alpha$ 值為 .96，具有良好的信度<sup>[10]</sup>。此量表採李克特量表(Likert scale)的六分法來量化組織創新氣氛，1代表非常不符合，2代表不符合，3代表有些不符合，4代表有些符合，5代表符合，6代表非常符

合，部分題目為反向題，用以監測填答。分數愈高，表示護理人員認知到的組織創新氣氛愈正向。組織創新氣氛量表內容如表1所示。

表1 組織創新氣氛量表之測量模式<sup>[10]</sup>

構面	題號	題項內容
組織理念 (6題)	1	我們醫院重視人力資產、鼓勵創新思考
	2	我們醫院下情上達、意見交流溝通順暢
	3	我們醫院心態保守、開創性不足
	4	我們醫院能夠提供誘因鼓勵創新的構想
	5	我們醫院鼓勵嘗試與錯中學習的任事精神
	6	我們醫院崇尚自由開放與創新變革
工作方式 (4題)	7	當我有需要，我可以不受干擾地獨立工作
	8	我的工作內容有我可以自由發揮與揮灑的空間
	9	我可以自由的設定我的工作目標與進度
	10	我的工作十分具有挑戰性
資源提供 (4題)	11	我擁有足夠的設備器材以進行我的工作
	12	我可以獲得充分的資料與資訊以進行我的工作
	13	只要我有需要，我可以獲得專業人員的有效協助
	14	我經常獲得其他機構或單位廠商的支援而有效推動工作
團隊運作 (5題)	15	我的工作夥伴與團隊成員具有良好的共識
	16	我的工作夥伴與團隊成員具有一致的目標
	17	我的工作夥伴與團隊成員能夠相互支持與協助
	18	我的工作夥伴與團隊成員能夠多方討論、交換心得
	19	我的工作夥伴與團隊成員能以溝通協調來化解問題與衝突
領導效能 (5題)	20	我的主管能夠尊重與支持我在工作上的創意
	21	我的主管擁有良好的溝通協調能力
	22	我的主管能夠尊重不同的意見與異議
	23	我的主管能夠信任部屬、適當的授權
	24	我的主管以身作則，是一個良好的工作典範
學習成長 (6題)	25	我的醫院提供充分的進修機會、鼓勵參與學習活動
	26	人員的教育訓練是我們醫院的重要工作
	27	我的醫院重視資訊蒐集與新知的獲得與交流
	28	我的醫院重視客戶的反應與相關廠商或單位的意見
	29	熱衷進修與學習的同仁可以受到醫院的支持與重用
	30	醫院經常辦理研討活動、鼓勵觀摩別人的作品與經驗
環境氣氛 (5題)	31	我的工作空間氣氛和諧良好、令人心情愉快
	32	我有一個舒適自由、令我感到滿意的工作空間
	33	我的工作環境可以使我更有創意的靈感與啟發
	34	我可以自由安排與布置我的工作環境
	35	在我的工作環境中，經常可以獲得來自他人的肯定與支持

### (3) 創新行為量表

本研究採用創新行為量表 (Innovative Work Behavior Scale, IWB) 做為創新行為的測量工具，此量表英文版本的 Cronbach's  $\alpha$  值為於 .95，顯示問卷具有良

好的信度<sup>[11]</sup>。此量表採李克特量表(Likert scale)的七分法來量化，等級從「從來沒有」的(1)分，到「總是如此」(7)，分數愈高代表護理人員知覺創新行為程度愈高，創新行為量表內容如表2所示。

表2 創新行為量表之測量模式<sup>[11]</sup>

構面	題號	題項內容
概念產生 (3題)	1	我會創造新概念或想法來應付困難的議題
	2	我能夠找出許多解決問題的新方法、技術或工具
	3	我會產生創新的解決方法來應付工作上的問題
概念推廣 (3題)	4	我會遊說或動員同事支持我的創新概念
	5	我會積極取得主管對創新概念的支持
	6	我會積極促進組織內重要成員對創新概念的興趣
概念實現 (3題)	7	我會將創新概念轉換為有效及可運用性的
	8	我能有系統的將創新概念導入工作環境中
	9	我會評估創新概念的實用性

研究者採用上述兩份量表來進行研究，其中員工創新行為量表，為國外學者針對荷蘭食品公司基層員工所發展之調查量表。因目前未見引用於醫院體系工作人員之測量，故請求原著學者授權使用及完成問卷題意修正為適合本研究對象，因量表為英文內容，為求語意正確，研究者鑑請二位國中英文老師，一位精通英文之牙科醫師，進行問卷內容之中文翻譯。之後研究者修正題意內容為適合本研究對象，再請指導教授審核量表內容，為求量表內容適當性，再延請五位護理相關領域專家，以護理專業角度針對研究問卷內容進行檢視，依題目之妥切性，予以評分並提供修改意見每一項以四分法評分採1（分）：極不適當，應完全修改或予以刪除、2（分）：「不適合」，應做大幅修改、3（分）：「修正後適合」項目、4（分）：「適合」，為不需修改且為不可省略之項目。專家評定及修改的意見將做為題項篩選及詞句修改之依據。經百分比計算出組織創新氣氛量表CVI

值為1.0，專家建議修改為內容有提及「公司」的題項改成「醫院」。在員工創新行為量表CVI值則為 .91，其中，第8題原本翻譯為「我能將創意導入工作環境中」，專家1建議修改為「我能有系統的執行並將創新概念導入工作環境中」；專家3建議修改為「我能將創新概念以系統性的方式將導入工作環境中，並有一定成果」；第9題原本翻譯為「我能夠評估創新概念的實用性」，專家1建議修改為「我會評值創新概念的實用性，並作必要之修正」；專家3建議修改為「我能具體評估創新概念的實用性」；經與指導教授共同討論後，第8題最終採用的翻譯為「我能有系統的執行並將創新概念導入工作環境中」；第9題最終採用的翻譯為「我會評值創新概念的實用性，並作必要之修正」。

### 3. 資料分析

本研究以SPSS 23.0版套裝軟體進行資料分析，以描述性統計包括：以個數、百

分比、平均值、標準差顯示基本屬性的分布情形，及推論性統計分析檢定各變項是否有顯著差異，若有顯著差異，再以 Scheffe's test 進行事後檢定，比較分析其差異程度，再以皮爾森積差相關 (Pearson product correlation) 分析檢定變項間的相關性。並進一步以複迴歸分析了解影響護理人員創新行為之預測因子。

## 結果

### 1. 護理人員個人屬性與組織創新氣氛關係

教育程度在「環境氣氛」構面有顯著性差異，學歷在專科與職校者環境氣氛得分高於大學與研究所者。輪班模式在「領導效能」、「學習成長」、「環境氣氛」及「組織創新氣氛總分」，構面有顯著性差異，固定班別者得分高於輪班者。年齡在「組織理念」、「資源提供」構面呈顯著性差異，年齡小於30歲得分高於31-40歲者。年資在組織創新氣氛之「組織理念」、「資源提供」與「環境氣氛」構面呈顯著性差異，年資3年以下者，得分高於3-10年及10-20年者；在「團隊運作」方面，年資3年以下者，得分高於3-10年者。護理進階層級在「組織理念」與「資源提供」構面呈顯著性差異，N1以下護理進階層級者，得分高於N2者。月收入在「學習成長」、「環境氣氛」及「組織創新氣氛總分」，構面有顯著性差異，月收入29999元以下者，得分高於30000-39999元、40000元以上者。服務科別在「學習成長」構面呈顯著性差異，內科系護理人員，得分高於外科系。工作職稱在「領導效能」構面呈顯著性差異，工作職稱為護士得分高於護理師、組長層級 (見表3)。

### 2. 護理人員個人屬性與員工創新行為之關係

輪班模式在「概念的產生」、「概念

的推廣」、「概念的實現」與「員工創新行為總分」構面有顯著性差異，且固定班別者得分高於輪班者。年資在「概念的實現」構面達顯著性差異，年資20年以上比3年以下者有較高分數。進階層級在「概念的產生」、「概念的推廣」、「概念的實現」與「員工創新行為總分」構面均呈現顯著性差異，進階層級為N3以上層級者得分高於N2者。月收入在「概念的實現」與「員工創新行為總分」構面有顯著性差異，月收入在29999元以下者得分高於月收入30000-39999元者。工作職稱在「概念的產生」、「概念的推廣」、「概念的實現」與「員工創新行為總分」各構面均有顯著性差異，工作職稱為組長層級以上者得分較護理師及護士者為高 (見表4)。

### 3. 組織創新氣氛與創新行為之相關性

表四顯示研究對象的組織創新氣氛量表總分與員工創新行為量表總分呈顯著正相關 ( $r = .383^{**}$ ,  $p < .01$ )，即表示護理人員感受到組織創新氣氛愈好，其創新行為表現愈佳 (見表5)。

### 4. 護理人員個人屬性、組織創新氣氛與創新行為之複迴歸分析

為了解影響創新行為之因子，本研究進行複迴歸分析 (Multiple Regression)。發現組織創新氣氛平均分數每增加1分，護理人員之創新行為則增加 .637分，顯示護理人員組織創新氣氛越高，創新行為表現越佳。沒有輪班者創新行為表現會較佳比輪班者多 .508分。職稱為組長層級以上者比護士之創新行為分數多1.237分、護理師比護士之創新行為分數多 .453分，顯示護士職稱者其創新行為表現較差 (見表6)

表三 護理人員個人屬性與組織創新氣氛各構面之差異分析 (N=261)

變項	人數	組織理念		工作方式		資源提供		團隊運作		領導效能		學習成長		環境氣氛		總分	
		Mean	SD	t 值	Mean	SD	t 值	Mean	SD	t 值	Mean	SD	t 值	Mean	SD	t 值	Mean
性別		-1.03				.97		1.97		2.97		3.97		4.97		5.97	
女	250	3.94	.77	4.23	.76	4.27	.80	4.55	.79	4.65	.77	4.47	.73	4.46	.76	4.37	.62
男	11	4.23	1.06	4.34	1.02	4.50	.78	5.00	.78	4.85	.49	4.62	.95	4.71	.95	4.61	.70
教育程度		1.09		1.04		.90		.55		.55		.90		2.26*		1.28	
專科與職校	85	4.03	.85	4.30	.82	4.34	.85	4.61	.79	4.70	.79	4.54	.78	4.62	.74	4.45	.68
大學與研究所	176	3.92	.74	4.20	.75	4.25	.78	4.55	.79	4.64	.76	4.45	.72	4.40	.77	4.34	.60
子女狀況		1.39		1.05		1.70		.95		-.40		.31		-.71		.78	
有	141	4.01	.72	4.28	.72	4.36	.74	4.62	.77	4.64	.80	4.49	.72	4.44	.76	4.41	.61
無	120	3.88	.84	4.18	.83	4.19	.86	4.52	.81	4.68	.73	4.46	.76	4.51	.77	4.35	.64
輪班模式		.81		.92		.34		1.81		2.79**		2.60**		2.43*		2.01*	
固定班別	63	4.02	.88	4.31	.84	4.31	.85	4.73	.77	4.88	.71	4.68	.72	4.67	.73	4.51	.63
輪班制	198	3.93	.75	4.21	.75	4.27	.79	4.52	.79	4.59	.77	4.41	.73	4.41	.76	4.33	.62
婚姻狀況		1.43		.85		1.56		.00		-.86		-.09		-.31		.48	
未婚	140	4.00	.73	4.26	.75	4.34	.74	4.56	.80	4.60	.81	4.46	.73	4.44	.77	4.38	.63
已婚	121	3.86	.83	4.18	.81	4.18	.86	4.56	.77	4.68	.69	4.47	.75	4.47	.75	4.34	.62

表三 護理人員個人屬性與組織創新氣氛各構面之差異分析 (續) (N=261)

變項	人數	組織理念		工作方式		資源提供		團隊運作		領導效能		學習成長		環境氣氛		總分		
		F 值	Mean	SD	F 值	Mean	SD	F 值	Mean	SD	F 值	Mean	SD	F 值	Mean	SD	F 值	Mean
年齡		4.50**	2.65				6.01**	.66		.26		1.08		2.19		2.42		
①<30 歲	99	4.11	.70	4.31	.80	4.49	.69	4.62	.75	4.63	.83	4.56	.71	4.53	.75	4.46	.63	
②31-40 歲	120	3.80	.82	4.11	.79	4.13	.89	4.51	.86	4.66	.74	4.42	.78	4.37	.83	4.29	.66	
③41 歲以上	42	4.00	.78	4.36	.61	4.20	.68	4.64	.66	4.73	.67	4.46	.64	4.61	.55	4.43	.51	
Scheffe's test		①>②				①>②												
年資		4.90*	.67			5.38*		4.10*		1.46		2.37		.58		2.75		
①3 年以下	82	4.18	.76	4.30	.85	4.55	.72	4.76	.79	4.70	.86	4.55	.77	4.45	.81	4.50	.68	
②3-10 年	110	3.85	.71	4.21	.72	4.16	.82	4.41	.77	4.59	.75	4.46	.72	4.44	.78	4.30	.60	
③10-20 年	59	3.76	.89	4.14	.75	4.10	.84	4.56	.81	4.65	.69	4.34	.72	4.50	.70	4.29	.60	
④20 年以上	10	4.25	.57	4.40	.75	4.38	.50	4.94	.38	5.10	.19	4.93	.41	4.76	.39	4.68	.36	
Scheffe's test		①>②				①>②,③		①>②										
進階層級		4.87*	2.35			5.37*		2.57		1.24		1.66		2.74		3.04		
①N1 以下	100	4.12	.74	4.32	.76	4.47	.73	4.64	.77	4.60	.84	4.51	.73	4.47	.74	4.45	.64	
②N2	132	3.81	.79	4.13	.78	4.13	.81	4.48	.83	4.66	.74	4.41	.76	4.40	.80	4.29	.63	
③N3 以上	29	4.03	.79	4.38	.73	4.28	.86	4.79	.59	4.85	.58	4.67	.58	4.76	.61	4.54	.55	
Scheffe's test		①>②				①>②												
月收入		2.68	1.57			1.94		2.04		1.79		3.68*		3.83*		3.51*		
①29999 元以下	17	4.35	.72	4.54	.72	4.63	.83	4.93	.69	4.93	.71	4.93	.59	4.94	.66	4.75	.59	
②30000-39999 元	122	3.90	.86	4.20	.85	4.28	.85	4.54	.85	4.69	.84	4.46	.75	4.45	.79	4.36	.67	
③40000 元以上	122	3.95	.69	4.22	.69	4.23	.73	4.55	.73	4.59	.69	4.43	.72	4.42	.73	4.34	.57	
Scheffe's test								①>②,③				①>②,③		①>②,③		①>②,③		

表三 護理人員個人屬性與組織創新氣氛各構面之差異分析 (續) (N=261)

變項	人數	組織理念		工作方式		資源提供		團隊運作		領導效能		學習成長		環境氣氛		總分	
		F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD	F 值	SD
服務科別		1.11		2.32		1.06		.59		2.96		4.04*		1.48		2.05	
①內科系	84	3.97	.74	4.28	.72	4.31	.86	4.65	.86	4.81	.76	4.64	.69	4.59	.76	4.46	.63
②外科系	115	3.88	.85	4.12	.83	4.20	.80	4.53	.76	4.55	.83	4.34	.77	4.41	.78	4.29	.65
③特殊單位	62	4.05	.70	4.36	.71	4.38	.72	4.54	.74	4.65	.62	4.52	.70	4.42	.73	4.42	.57
Scheffe's test												②>①					
工作職稱		.47		.87		1.08		.52		3.68*		.66		1.38		1.27	
①護士	23	4.09	.58	4.32	.55	4.51	.56	4.73	.91	5.03	.60	4.64	.51	4.72	.89	4.58	.51
②護理師	221	3.93	.81	4.21	.80	4.26	.83	4.56	.78	4.64	.76	4.46	.77	4.45	.75	4.36	.65
③組長層級以上	17	4.02	.61	4.44	.68	4.22	.73	4.52	.76	4.41	.89	4.51	.57	4.44	.69	4.37	.46
Scheffe's test										②>①,③							
執照別		.13		.41		.19		.67		1.99		1.18		2.19		1.00	
護士	24	4.03	.61	4.28	.52	4.36	.68	4.63	.88	4.94	.59	4.62	.52	4.69	.88	4.51	.50
護理師	219	3.95	.79	4.21	.79	4.27	.81	4.55	.80	4.62	.79	4.45	.76	4.43	.76	4.35	.64
專科護理師	18	3.93	.88	4.38	.85	4.32	.88	4.77	.52	4.73	.65	4.67	.67	4.70	.62	4.50	.60

註：\*p&lt;.05；Scheffe's test 事後檢定分組代號以①,②,③表示



表四 護理人員個人屬性與員工創新行為各構面之差異分析 (N=261)

變項	人數	概念的產生		概念的推廣		概念的實現		全部	
		Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
性別		.47		-.11		.00		.11	
女	250	4.13	1.08	3.81	1.23	3.94	1.12	3.96	1.09
男	11	3.97	1.34	3.85	1.63	3.94	1.44	3.92	1.42
教育程度		-.97		-.49		-.42		-.65	
專科與職校	85	4.03	1.06	3.75	1.24	3.90	1.08	3.89	1.07
大學與研究所	176	4.16	1.10	3.84	1.25	3.96	1.16	3.99	1.11
子女狀況		-.82		-1.73		-1.09		-1.29	
有	141	4.07	1.02	3.69	1.16	3.87	1.05	3.88	1.01
無	120	4.18	1.16	3.95	1.33	4.02	1.22	4.05	1.19
輪班模式		2.57*		3.12*		3.42*		3.14*	
固定班別	63	4.47	1.36	4.26	1.40	4.41	1.34	4.38	1.33
輪班制	198	4.01	.96	3.66	1.16	3.79	1.01	3.82	.98
婚姻狀況		-.94		-2.22		-1.73		-1.75	
未婚	140	4.11	1.01	3.71	1.16	3.87	1.04	3.90	1.00
已婚	121	4.23	1.10	4.04	1.25	4.11	1.17	4.13	1.13
年齡		1.39		1.28		1.81		1.58	
<30歲	99	4.10	1.01	3.76	1.14	3.85	1.07	3.90	1.02
31-40歲	120	4.05	1.12	3.75	1.31	3.91	1.16	3.90	1.13
41歲以上	42	4.36	1.16	4.08	1.29	4.23	1.17	4.22	1.17
年資		2.52		2.26		2.94*		2.76	
㉑3年以下		4.04	1.06	3.67	1.28	3.79	1.14	3.83	1.11
㉒3-10年	82	4.04	1.17	3.81	1.30	3.92	1.16	3.92	1.17
㉓10-20年	110	4.24	.98	3.86	1.14	4.03	1.06	4.05	.96
㉔20年以上	59	4.93	.49	4.73	.49	4.87	.55	4.84	.49
Scheffe's test						㉔>㉑			
護理進階層級		3.76*		3.48*		4.50*		4.33*	
㉑N1以下	100	4.19	.93	3.89	1.11	4.03	1.00	4.04	.96
㉒N2	132	4.05	1.13	3.72	1.30	3.83	1.17	3.87	1.14
㉓N3以上	29	4.54	.96	4.36	1.02	4.49	1.02	4.50	.94
Scheffe's test		㉓>㉒		㉓>㉒		㉓>㉒		㉓>㉒	
月收入		2.98		2.73		3.92*		3.49*	
㉑29999元以下	17	4.59	1.12	4.31	1.46	4.56	1.17	4.49	1.20
㉒30000-39999元	122	3.98	1.19	3.66	1.29	3.80	1.18	3.81	1.18
㉓40000元以上	122	4.19	.94	3.89	1.15	3.99	1.04	4.03	.97
Scheffe's test						㉑>㉒		㉑>㉒	
服務科別		1.25		1.28		2.72		1.85	
內科系	84	4.21	1.10	3.91	1.31	4.05	1.16	4.05	1.13
外科系	115	4.00	1.05	3.67	1.14	3.76	1.05	3.81	1.03
特殊單位	62	4.22	1.13	3.92	1.34	4.12	1.21	4.09	1.16
工作職稱		5.03**		5.13**		4.60*		5.48**	
㉑護士	23	3.84	1.15	3.55	1.45	3.70	1.29	3.70	1.26
㉒護理師	221	4.15	1.03	3.83	1.18	3.96	1.07	3.98	1.03
㉓組長層級以上	17	4.86	.87	4.71	0.99	4.71	1.05	4.76	.94
Scheffe's test		㉓>㉑,㉒		㉓>㉑,㉒		㉓>㉑,㉒		㉓>㉑,㉒	
執照別		.53		.73		.19		.36	
護士	24	3.90	1.16	3.68	1.51	3.81	1.33	3.80	1.29
護理師	219	4.14	1.09	3.80	1.24	3.95	1.12	3.96	1.09
專科護理師	18	4.11	.98	4.13	.97	3.98	1.03	4.07	.96

註：\*p&lt;.05；Scheffe's test事後檢定分組代號以㉑,㉒,㉓表示

表五 組織創新氣氛與創新行為之相關性

變項	組織創新 氣氛總分	組織理 念	工作方 式	資源提 供	團隊運 作	領導效 能	學習成 長	環境氣 氛	員工創新 行為總分	概念的 產生	概念的 推廣	概念的 實現
組織創新氣氛總分	1											
組織理念	.802**	1										
工作方式	.797**	.662**	1									
資源提供	.849**	.730**	.730**	1								
團隊運作	.782**	.484**	.497**	.621**	1							
領導效能	.735**	.383**	.504**	.510**	.561**	1						
學習成長	.848**	.659**	.583**	.655**	.563**	.615**	1					
環境氣氛	.828**	.550**	.612**	.600**	.690**	.584**	.645**	1				
員工創新行為總分	.383**	.384**	.441**	.291**	.246**	.196**	.294**	.318**	1			
概念的產生	.361**	.359**	.422**	.290**	.224**	.173**	.289**	.295**	.932**	1		
概念的推廣	.355**	.364**	.403**	.265**	.218**	.198**	.250**	.312**	.950**	.809**	1	
概念的實現	.375**	.370**	.433**	.276**	.259**	.186**	.302**	.297**	.964**	.860**	.883**	1

註：相關性 \*p&lt;.05, \*\*p&lt;.0

表六 護理人員創新行為之複迴歸分析 (N=261)

預測變項	$\beta$	標準誤	T	P值	VIF
(常數)	.630	.471			
組織創新氣氛	.637	.095	6.736	.000***	1.027
固定班別者vs輪班者	.508	.136	3.739	.000***	1.017
<b>工作職稱</b>					
組長層級以上vs護士	1.237	.299	4.137	.002**	1.634
護理師vs護士	.453	.206	2.005	.028*	1.647

調整後決定係數(R<sup>2</sup>) .227 (F值=20.104, P<.001)

註:\*P&lt;.05, \*\*P&lt;.01, \*\*\*P&lt;.001

## 討論

### 一、組織創新氣氛現況

本研究調查結果顯示護理人員之組織創新氣氛屬中上程度。自評最好的組織創新氣氛為領導效能，最差的為組織理念構面。顯示有良好的團隊運作功能，員工才能維持較佳的心理狀態，繼而能帶領員工往良好的組織創新氣氛發展<sup>[12]</sup>。良好工作環境對提高工作滿意度是有其重要性，透過提供良好工作條件來滿足員工的需求，能使員工努力實現組織目標<sup>[13]</sup>。研究發現，工作投入在組織學習成長和員工創新思想的產生，倡導和實施有影響作用，且不同管理者的領導下其員工的創新行為表現會有差異性<sup>[14]</sup>。

### 二、創新行為現況

本研究調查結果顯示護理人員之創新行為為屬中上程度。自評最好的創新行為構面為概念的產生，較差的為概念的推廣構面。顯示員工在創新概念的產生方面能以較正向之態度來面對問題以及尋求問題解決方式，與探討醫院創新護理人員的工作表現研究結果相似<sup>[12]</sup>，推測護理人員在教育養成與在職訓練的過程，受到以人為本的教育根深蒂固，醫院經營理念為提升醫療照護品質，主要也以病人為中心的照護模式為主。當護理人員面對工作環境與病人需求的挑戰時，就會想設法為病患及家

屬提出改善方法，創新行為因此產生，多數會以改善臨床工作為創新的方向，主要是為了讓護理照護過程中更加便利、流暢，以提升工作效率及節約醫院成本甚至是減輕病患經濟負擔，更有助於提升照護品質及病患滿意度。

### 三、護理人員個人屬性、組織創新氣氛對創新行為之影響

本研究線性迴歸模式顯示護理人員組織創新氣氛程度愈高，其創新行為表現愈佳。沒有輪班者的創新行為表現較佳，與Caruso<sup>[15]</sup>的研究結果相似，從事輪班和長時間工作會導致工作表現下降、增加、肥胖、受傷和各種慢性疾病的風險。睡眠中斷和隨後的嗜睡會導致疲勞增加和注意力不集中，從而導致工作表現發生變化<sup>[16]</sup>。因此，推測可能與生理狀態較有關穩定以及在日間上班參與課程與會議討論的時間較多，較能有效掌握到組織發展方向有關，護理主管需具備解決問題的能力，創新行為表現可能更好。

通常單位主管或組長以沒有輪班者居多，與Bunpin<sup>[8]</sup>等人研究一致，在管理職位上的創新行為平均得分會顯著高於臨床工作者，而按照專業認證進行歸類時，持有護理專業認證者的創新行為平均得分較高，表示管理層級越高，工作授權及資源掌握越多，創新行為就越好。

職稱為護理師比護士的創新行為表現

較佳，目前在臨床上護理師與護士的工作內容並無太大差異，可能與執照津貼或敘薪方式不同、升遷條件限制以及能否擔任臨床教師有關<sup>[17]</sup>，且臨床上因醫院須定期接受評鑑因素，在學歷與證照上的要求日漸提昇的情況下，基層組長、護理長以及臨床教師；均須持有護理師執照才得以獲得升遷的機會，推測會因此導致自信心較不足，參與創新的意願較低。

個人行為意向會受組織氣氛的影響，員工若認為自己處於公平、友善、激勵的創新氣氛中，不僅可以幫助他們個人的成長和發展，更能使其朝向積極創新之路，且能夠吸引具創新潛能之人才留任<sup>[5] [13]</sup>。因此，組織若想藉由護理人員創新行為表現來提升醫療照護品質或組織績效，就必須致力於營造組織創新氣氛，包含了組織對於組織理念、工作方式、資源提供、團隊運作、領導效能、學習成長及環境氣氛，各面向都必須要落實，才能真正激發護理人員個人的創新能力和組織創新的運作模式。

## 結論

護理人員為專科與高職學歷、固定班別、年齡愈小、年資愈淺、進階層級與月收入愈低、內科系單位、工作職稱為護士者具有較佳的組織創新氣氛。護理人員已婚者、固定班別者、工作年資愈長、進階層級愈高、月收入愈低、職稱為組長層級以上及護理師者有較佳的員工創新行為表現。皮爾森積差相關分析顯示護理人員組織創新氣氛愈好，其創新行為表現愈佳。複迴歸分析顯示影響護理人員創新行為因子為護理人員組織創新氣氛越高，創新行為表現越佳、沒有輪班者比輪班者之創新行為佳、職稱為組長層級以上及護理師比護士之創新行為佳。本研究結果有助於了解護理人員組織創新氣氛與創新行為表現的現況及對照護病人創新表現的影響，因

此建議主管能有合理的排班工時、定期會談、應適時的肯定、輔導考取護理師執照；設置獎勵制度、定期辦理創新競賽、鼓勵建言及參與創新競賽，營造單位追求創新之氣氛，將有助於提升護理人員創新意願。

## 參考文獻

1. Fox A, Gardner G, Osborne S. Nursing service innovation: A case study examining emergency nurse practitioner service sustainability. *Journal of Advanced Nursing*. 2018;74(2) :454-464.
2. Brysiewicz P, Hughes TL, McCreary LL. Promoting innovation in global nursing practice. *Rwanda Journal*. 2015; 2(2) : 41-45.
3. McSherry R, Douglas M. Innovation in nursing practice: A means to tackling the global challenges facing nurses, midwives and nurse leaders and managers in the future. *Journal of Nursing Management*. 2011;19(2) :165-169.
4. 黃靖媛、翁瑞宏、羅筠舒(2014)。探討醫院創新護理人員的工作表現：以區域醫院護理人員主管與顧客之多元觀點為例。 *臺灣公共衛生雜誌*，33(5),497-512。
5. 林嘉玲、王亞妮、蔡秀敏(2013)。創新思維在護理實務之運用。 *護理雜誌*，60(2)，97-102。
6. Naylor MD. Advancing high value transitional care: the central role of nursing and its leadership. *Nursing administration quarterly* 2012;36(2):115-126.
7. Adams D, Bucior H, Day G, Rimmer JA. Houdini: Make that urinary catheter disappear-Nurse-led protocol. *Journal of Infection Prevention*. 2012;13(2) :44-46.
8. Bunpin III JJD, Chapman S, Blegen M,

- Spetz J. Differences in innovative behavior among hospital-based registered nurses. *Journal of Nursing Administration*. 2016;46(3) :122-127.
9. Polster D, Villines D. An Exploratory Descriptive Study of Registered Nurse Innovation: Implications for Levels of Adoption. *Clinical Nurse Specialist* 2017;31(1): E1-E9.
  10. 邱皓政、陳燕禎、林碧芳(2009)。組織創新氣氛量表的發展與信效度衡鑑。測驗學刊，56(1)，69-97。
  11. Janssen, O. Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*. 2000; 73(3) : 287-302.
  12. Bronkhorst B, Tummers L, Steijn B, Vijverberg D. Organizational climate and employee mental health outcomes: A systematic review of studies in health care organizations. *Health care management review*. 2015;40(3):254-271.
  13. Raziq A, Maulabakhsh R. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* 2015;23:717-725.
  14. Lin HC, Lee YD. A Study of The Influence of Organizational Learning on Employees' Innovative Behavior and Work Engagement by A Cross-Level Examination. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2017;13(7) :3463-3478.
  15. Caruso CC. Negative impacts of shift-work and long work hours. *Rehabilitation Nursing*. 2014;39:16-25.
  16. Salminen S. Long working hours and shift work as risk factors for occupational injury. *The Ergonomics Open Journal* 2016;9:15-26.
  17. 財團法人醫院評鑑暨醫療品質策進會(2018)。師資培育制度認證辦法。取自 <http://www.tjcha.org.tw>

## A Study of the Relationship Between the Innovation of Organizational Climate and Innovation Behavior of the Nursing Personnel

*Shu-Chin Lin<sup>1</sup>, Tsan Yang<sup>2\*</sup>, Ke-Hsun Hu<sup>3</sup>, Chiung-Tzu Huang<sup>4</sup>*

### Abstract

**Purpose:** This study aims to explore whether individuals, organizations and environmental variables will affect the innovation climate of organization and identify the influence factors on the innovative behavior of nursing personnel.

**Methods:** This study is based on cross-sectional study design by using the organizational innovation climate and innovation behavior scale as the assessment analysis tools. The survey was conducted by nursing staff at a teaching hospital in southern Taiwan. The period of acceptance is from March 27, 2018 to April 13, 2018. The valid data is 261 sets. The valid questionnaire is analyzed by descriptive statistics and inferential statistics.

**Results:** The study found the organizational innovation climate was significantly positive correlated with the total score of the employee's innovation behavior scale ( $r = .383^{**}$ ,  $p < .01$ ). The organizational innovation climate, fixed-scheduled staff, and those whose job titles are at or above the level of team leader and nurse are important predictors of innovative behavior of nursing staff.

**Conclusions:** High organizational innovation climate, fixed-scheduled staff, and those whose job titles are at or above the level of team leader and nurse have better performance in innovative behavior. If we can actively create organizational innovation climate and support employee innovation behavior, it will be helpful for hospital management and the practice of nursing staff's innovative ability.

Keywords : Nursing personnel, organizational innovation climate, innovation behavior, nursing

---

1. Antai Medical Care Corporation Affiliated Nursing Home, Pingtung, Taiwan

2. Department of Health Business Administration, Meiho University, Pingtung, Taiwan

3. Antai Medical Care Corporation Antai Tian-Sheng Memorial Hospital, Pingtung, Taiwan

4. National Cheng Kung University Hospital, Department of Neurosurgery, Tainan, Taiwan