

護理人員知覺幸福感氛圍與職場友誼關係之研究 -團體成員交換關係品質之中介效果

鄧玲玲¹ 蘇文凱² 劉彩娥¹ 李明輝¹

¹行政院衛生署豐原醫院

42055 台中市豐原區安康路 100 號

²中臺科技大學國際企業系

40601 台中市北屯區廬子路 666 號

摘要

面對冰冷工作環境及高工作壓力的護理人員，職場上所感受到的幸福感氛圍是否足以作為護理同儕間友誼調和之關鍵角色？本研究目的在於探討護理人員對所屬單位所營造出來的幸福感氛圍，是否會直接或間接影響其個人與同儕間之關係品質及友誼。並以問卷方式收集資料，共發出 350 份問卷，刪除無效問卷後，有效問卷為 301 份，且採用結構方程模式(SEM)進行研究假設之實證。經過分析與驗證後，發現：1. 幸福感對團體成員交換關係品質有顯著正向影響；2. 團體成員交換關係品質對職場友誼有顯著正向影響；3. 幸福感會透過團體成員交換關係品質的完全中介而影響職場友誼。另在本文中亦討論研究限制以及未來研究參考。

關鍵詞：護理人員，幸福感，團體成員交換關係品質，職場友誼

The Relationship between Nurse's Well-being and Workplace Friendship : The Mediating Effect of Team-Member Exchange Quality

LING-LING FENG¹, WEN-KAI SU², TSAI-ER LIU¹ and MING-HUEI LEE¹

¹Fong-Yuan Hospital Department of Health Executive

No.100 An-Kan Rd., Fong-Yuan City, Taichung County, Taiwan R.O.C.

²Department of International Business, Central Taiwan University of Science and Technology

No.666, Buzih Rd., Beitun District, Taichung City, Taiwan R.O.C.

ABSTRACT

Does it clear? That the perceived well-being from workplace of the nurse who face the cold environment and high pressure would positively affect workplace friendship. The purpose of this research is to evaluate the authenticity degree that a nursing staff shows to the well-being, can directly or indirectly to personal psychological agreement and workplace friendship. After deleting 49 invalid



questionnaires, we got 301 effective ones. We used structural equation modeling (SEM) to test our hypotheses. Results: We have found that: 1. well-being positively affected team-member exchange quality; 2. team-member exchange quality positively affected workplace friendship; 3. team-member exchange quality mediated the relationship between well-being and workplace friendship. In the paper, we also discussed some practical implications for nurse management and provide some ideas suggestions for future researches.

Key Words: nurse, well-being, team-member exchange quality, workplace friendship.

一、研究背景與目的

由於護理人員乃是醫療產業中極為重要的資產，同時也是人數最多的專業人員(Hughes, Grigg, Fritsch, & Calder, 2007; Jones & Davies, 1999)。因此，在伴隨著一般民眾對健康消費的意識已逐步抬頭的情況下，將迫使護理服務的工作內容朝向更多元化的局勢(Brown, 1996; Jones & Davies, 1999; Kennedy, Rogers, & Gately, 2005; Morse, 2001; Moss & Rowles, 1997; Williams & Sibbald, 1999)，然而，醫療院所當今所面臨的重大挑戰及困境乃為護理人力嚴重短缺(Slater & McCormack, 2007)，而且護理人員在普遍上皆有成就感低落、離職意願提高的傾向(Angermeyer, Bull, Bernert, Dietrich, & Kopf, 2006)，所以，為了避免這雙重窘境繼續惡性循環下去，進而影響到醫療院所的整體經營，因此，如何去維繫與管理護理人員，便是當今最值得我們關切的重要課題。

研究發現護理人員是所有專業性與技術性人員中離職率以及流動率最高的專業人員，護理人員的流動率甚至有高於其他類似行業四倍之多的情況(Gorrell & Langenbach, 1994)，此點對於醫療院所來說，勢必提高招募以及教育訓練的成本，而這樣的情況若不能維持一個平衡點的話，想要提高護理人員在工作上的付出與績效水準，勢必困難重重，甚至是會掉入惡性循環的泥淖中而無法掙脫。因此，若想要走出這個危機，需以營造出幸福感環境的方式作為準則，同時樹立一套「第二個家」的新作風，如此，才能讓護理人員在面對困難之際，得以有正面且完全信任的求助意願，同時，護理人員在感受到這股溫馨且值得信任的後盾為其撐腰之際，才能放心於工作上，心甘情願為其所屬單位用心且盡力，進而為此百年企業紮下厚實根基。

另一方面，在強調效能、溝通與資源管理的現在，領導者被期望能經由與部屬建立有效率及具生產力的關係(Douglas & Zivnuska, 2008)，此時領導者與部屬間應如何建立有效且高品質的互動關係，便是相當重要的。然而主管的時間與資源的限制下，不可能與每個部屬建立相同的高品質

互動關係，此時領導者便只能選擇性的與部分部屬建立高品質的互動關係，此結果將無法有效推及部門中的每一份子，導致同儕間猜忌與不信任，因此，相較於領導者，同事間互動的時間較長、頻率較高，也沒有因為階級而造成的隔閡，同時，過去研究亦指出同事間會影響彼此的行為(Yoon & Lim, 1999)，換句話說，倘若同事間在平日的工作上能建立較好的互動關係，便能在許多時候接受到其他工作同仁有有形或是無形的幫助，在工作上更能減低因為缺乏同事支持而形成的無力感(Corsun & Enz, 1999)。所以本研究冀盼從同儕間的角度去彌補此研究缺口，藉此進一步探討對職場友誼之影響。

而上述所稱之職場友誼，一般來說，在一個職場之中所產生的友誼關係稱之為職場友誼(Sias & Cahill, 1998)，職場友誼可以視為是工作特性的一種，具有非正式性、非排他性、開放性等特徵。友誼具有自願、互惠和平等的關係，而這種獨特且特別的關係，有助於自己與伙伴之間的人際相處，同時在友誼關係中的成員彼此之間應該沒有明顯的權力與階級差距(Markiewicz, Devine, & Kausilas, 2000)。而Berman, West, and Richter (2002)認為人際之間的相似性與職場友誼有正相關的影響，因為人們喜歡那些在態度上相似的人，尤其對於社會上重要事件的看法比較相近的人，在相處上的情感更為融洽，即所謂志同道合。換言之，組織中的成員有類似的教育背景、價值觀和嗜好時，便容易產生一致的意見與造成評價上的偏好。換句話說，當個體關係越親密時，越會覺得在對方需要幫助時，將會義務的提供協助與支援(Sias, Smith, & Avdeyeva, 2003)。

因此，若從醫療機構的角度加以探討時，護理人員所內化的幸福感程度如能保持一定水準之上，是否能夠在日趨繁瑣的護理相關工作中，進一步提高護理同儕間的關係品質呢？是否亦會對其職場友誼產生正面的加分效果呢？綜合上述的研究背景與動機，本研究之目的乃希望從幸福感觀點探討護理人員間的關係品質與職場友誼的相關性，主要可歸



-團體成員交換關係品質之中介效果

納為以下三點：一、探討護理人員知覺幸福感與團體成員交換關係品質的關係。二、探討護理人員知覺團體成員交換關係品質與職場友誼的關係。三、探討護理人員知覺幸福感、團體成員交換關係品質與職場友誼之結構關係模式。

二、文獻探討

(一) 幸福感

最先提出幸福感完整定義的學者指出，幸福需囊括正向情緒高、負面情緒低、生活滿意度高等三個面向(Andrews & Withey, 1976)。而 Diener(1984)認為真正的幸福感需考量到的層面包含：(1)是個人主觀的感受(Campbell, 1976)；(2)包含高的正向情緒以及低的負向情緒；(3)是大眾對生活品質所認知的整體評價。

另一方面，在 Cummins(2000)以澳大利亞全國大樣本進行 18 年的資料分析中發現：個人的幸福感僅有 3% 的變異。而 Lu(2010)以華人幸福感量表進行 15 年的 39 項獨立研究資料中，亦發現幸福感的變異極低，僅有 4%。由上述文獻得知，幸福感是具有相當穩定的特質(Veenhoven, 1994)。因此，當個體知覺到良好的生活滿意度、擁有較高的正向情緒以及身心靈穩定平衡發展時，便能感受到幸福感氛圍。

(二) 團體成員交換關係品質

團體成員交換關係品質是與領導者一部屬交換關係品質相對應的概念，主要在於描述員工與工作群體內其他同儕間的相互關係，用來衡量該成員是否會自動自發的幫助其他同儕、彼此分享意見與回饋他人，也就是說團體成員交換關係品質包含了員工角色與工作團體等兩大元素(Seers, 1989)。因此，團體成員交換關係品質充份顯示了團隊內成員目前工作關係的效能，更進一步地說，團體成員交換關係品質可用來評估該成員是否會自動自發地協助、分享與回饋其他團體內的成員，或是從其他團體內成員處取得資訊、支援與賞識的知覺。

(三) 職場友誼

職場友誼泛指團隊成員對其他成員所持的互惠關係(Kruger, Bernstein, & Botman, 1995)，同時，彼此間應相互信賴、承諾，並可以因為在工作上獲得分享而知覺到價值以及樂趣(Berman, et al., 2002)。換句話說，職場友誼提供了內在報酬與情緒支持，而且也讓資訊的交流頻率提高，甚至促進職位晉升的契機(Sias, et al., 2003)。綜合上述，本研究認為職場友誼乃為個人感受到本身與職場上同事之間人際關係

的友好程度，其中包括建立非正式關係的程度與彼此間友誼的深度。

(四) 幸福感與團體成員交換關係品質

在 Wright and Cropanzano (2004)研究中指出，當受測者具有高度的幸福感時，他們會作出較好的決策，表現良好的人際關係，在績效評比上的成績也較佳。反觀之，若個體無法有效因應(coping)負向事件，其心理適應也會相對較為弱勢，而這類型的人在生活中感受到幸福感應該會比較低(van Dellen, Campbell, Hoyle, & Bradfield, 2011)。因此，當個體處於良善的人際關係環境中，自然會較願意協助同事，進而展現出利他行為，對其成員間的關係品質將有正面加分的效果。

由於個人所屬的組織是鑲嵌在日常生活中(Scott, 1992)，因此，唯有促使個體滿意目前整體生活時，擁有的正向情緒才能夠戰勝負向情緒，個體才能知覺到幸福的感受，自然得以愉悅的心情面對週遭的人、事、物。而著名的霍桑研究也指出，快樂的員工會有較好的績效，不但對自身會有許多正向的利益，對於與他們互動的同儕也會有幫助(Wright & Cropanzano, 2004)。

而在 Fredrickson(2001)提出擴張—積聚理論(The broaden-and-build theory)中，乃以闡釋正向情緒對個體與行為的影響，此理論將幸福感的概念與影響作更深一層的剖析。誠如擴張—積聚理論的積聚(build)效果，正向情緒可以激發個體的行為意願或持續其行為的展現(Cacioppo, Gradner, & Berntson, 1999; Carver & Scheier, 1990)。也就是說正向情緒可以讓個體主動去融入環境，進而滋長出適應環境的種子，亦即快樂的情緒可以促使個體在職場團隊中與同儕合作的動機，並提高良性互動的增加以及同事間友好的關係品質。

所以，當個體知覺幸福，即是擁有較多的正向情緒，而正向情緒有助於員工在工作上具有能量(Wright & Staw, 1994)。更進一步推論，當個體處於正面情緒之際，將會更有能量去面對工作上的挑戰，且更有餘力去協助同仁，進而促使同事之間的關係品質更為密切與和諧。綜合以上文獻的推論，歸結出本研究的第一個假設：

H1：護理人員之幸福感知覺與團體成員交換關係品質呈正向關係。

(五) 團體成員交換關係品質與職場友誼

研究指出當在團體成員交換關係品質較高的情況之



下，員工比較願意幫助他人與回報他人的幫助，且較會致力於組織公民行為等有益於組織的行為(Sue & Forret, 2008)，更進一步推論，在彼此皆願意互助的前提下，自然較能以信任對方的信念與之相處，其友誼的發展將會更穩定與堅固。

其次，在 Fredrickson(2001)擴張—積聚理論(The broaden-and-build theory)所主張的上升螺旋(upward spirals)效果中，闡釋正向情緒的影響乃具有恆久性，且認為正向情緒會提昇個人的資源，而這樣的資源又有助益於下一次面對環境的挑戰，進一步產生正向的表現。換言之，當團體成員關係處於友好品質與良性互動的正向情緒下，上升螺旋效果除了可以預測具有正向情緒的成員能在未來產生較好的產出與較高的薪資增加幅度外(Fredrickson)，正向情緒的人會有較開放的因應策略選擇，而這樣的選擇可以讓彼此之間的合作交流更加和諧，進一步正向凝聚職場上每一成員間的情誼。

承上所述，在成員間建立良好的關係下，較易產生對組織中非正式結構之貢獻，而此組織中的人際關係網絡更可使員工在決策、使用資源上或是資訊的傳遞上有所助益，其職場當中非正式的組織安排，也可促進組織中員工的互動，使員工有發展友誼的機會(Lincoln & Kalleberg, 1996)。綜合以上文獻的推論，進而提出本研究第二個假設：

H2：護理人員之團體成員交換關係品質與職場友誼呈正向關係。

(六) 幸福感、團體成員交換關係品質與職場友誼

先前研究指出幸福感對於組織管理來說，會正向影響員工及其績效(Wright, Bonett, & Sweeney, 1993)，而績效良好的組織，自然會產生愉悅的氛圍，幸福的感受便可由此得以建立。然而，當員工擁有幸福感時，從事工作時會充滿熱情與活力(Diener, 1984)，而所營造出的快樂因子會因傳遞效果而促使組織成員間的關係更為和樂融融。

承上所述，當成員間的關係是歡愉且和樂時，彼此之間將會更願意與對方交流。換言之，其成員間的交換關係較高時，他們之間將會存有較高的信任(Liden, Wayne, & Sparowe, 2000)，在以彼此互信的基礎下，除了在工作上得以獲得較多的支援外，將更有機會於工作之餘發展出良好的社交關係，在此雙重交互作用下，自然得以促進職場友誼的良善發展。

而從擴張—積聚理論主要四項重要效果之一的擴張(broaden)效果得知，正向情緒有助於擴大思考廣度的效益

(Fredrickson, 2001)，若站在工作情境的脈絡來加以探討時，正向情緒將誘使個體有更高的意願去迎接新的挑戰，此效益將促使團體成員交流頻率更加親密。換言之，團體成員的關係將透過共同點建立的聯繫，並依據這些共同擁有的聯繫，來斟酌應該給對方多少的回報(Jacobs, 1979)。

最後，輔以理論基礎-情緒感染(emotional contagion)為立基點，在藉由醫療院所針對幸福感所營造的情境下，則會不斷的影響其組織內的每一位成員；而個人的情緒狀態不僅影響自己，也同時影響周遭他人的情緒狀態；反過來說，周遭他人的情緒狀態也同樣會影響個人的情緒狀態，因此情緒其有彼此影響的社會交互作用；即人們會根據交流歷程中的線索與他人的回饋來調整情緒(Rafaeli & Sutton, 1989)。更進一步地說，在幸福感的渲染中，得以營造出正向情緒促進成員間的關係品質，進而提升職場友誼的親密程度。綜合以上文獻的推論，故提出本研究的第三個假設：

H3：護理人員對幸福感的知覺，會經由團體成員交換關係品質中介作用與職場友誼呈正向關係。

三、研究方法

依據研究背景與動機、目的以及文獻探討，建立本研究之研究架構，進而歸納出研究假設，同時設計問卷內容及進行抽樣調查，並且說明各構面之組成與分析資料所用之方法。

(一) 研究架構

本研究以護理人員對於幸福感的知覺為自變項，團體成員交換關係品質(TMX)為中介變項，職場友誼為依變項，其整體研究架構如圖 1 所示。

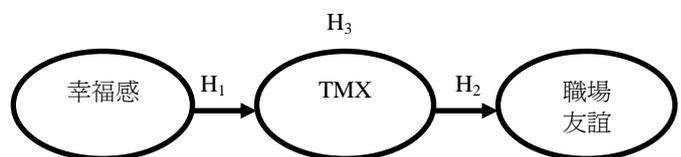


圖 1 研究架構

(二) 抽樣對象與過程

本研究選擇臺灣中部一家重要大型署立醫院所屬編制內的護理人員做為研究之對象，同時，以問卷調查法來進行研究，並以便利抽樣之抽樣方式抽取受測樣本，以了解護理人員知覺幸福感、團體成員交換關係品質與職場友誼之間



-團體成員交換關係品質之中介效果

的關係。

由於本研究所使用的問卷均引自國外，一方面爲了使問卷題項內文能夠符合國外學者的原意，另一方面也能符合醫療院所護理人員所慣用的用字遣詞，於是，本研究在發放正式問卷前，透過醫務界專業護理部主管以及相同人管領域之學者的協助，進行問卷題項之編修與討論，使正式問卷題項的敘述能符合醫務領域之習慣用語，之後才以紙本型式進行發放正式問卷。其次，在進行發放問卷之際，每份問卷皆附上可以彌封的信封一紙，同時，每位填答問卷者皆贈送一份小禮物，以便提高填寫問卷的意願以及提昇填寫問卷的品質。

於問卷發放兩個星期後(不含週六、週日與例假日)，主動與本研究配合發放問卷單位之負責人聯繫，以利充分掌握問卷發放實況，並於問卷發放第三週內將問卷回收完畢。問卷共發放 350 份，回收 337 份，扣除填答不完整與一致性填答等無效問卷 36 份，共得有效問卷 301 份，有效回收率爲 86%。而本研究已取得研究對象之知情同意，並經人體試驗委員會(Institution Review Board, IRB)審核通過(審核編號爲 FYH100-015)。

最後，本研究亦相當重視未回答誤差(non-response bias)所造成的偏誤，因此，將依據過去學者採用卡方分析進行檢視(Armstrong & Overton, 1977; Lee, 2004)。首先，將前 30 位回收樣本分成一組，其次再將回收樣本中的最後 30 位分成另外一組，然後從年齡、職階、婚姻、教育程度等方面去比較是否有差異，結果顯示無差異，表示本研究之樣本回收應無造成未回答誤差。

(三) 變項衡量

本研究以國外發展成熟之量表作爲各研究變項的衡量工具，此節，茲將所使用之量表分述如下，並進一步說明各研究變項之驗證性因素分析與信度分析。

1. 幸福感

本研究採用 Diener, Emmons, Larsen, and Griffin(1985)所發展的生活滿意度量表(SWLS)，共計 5 個題項，採 Likert 五點量表來填答(1=非常不同意至 5 非常同意)，分數越高表示員工感受到幸福感越強。

問卷於回收後，以驗證性因素分析進行信效度檢驗，其結果顯示，題項之因素負荷量皆符合大於.30 以上之標準(Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998)，因此無需刪除任何題項。而本量表之 Cronbach's α 爲.77，符合.70 以上之可接

受的最小信度值(DeVellis, 1991; Nunnally, 1978)，此外，本量表之平均變異抽取爲.68，大於 Fornell and Larcker(1981)建議的.50 的標準，顯示本量表具有良好的收斂效度。

2. 團體成員交換關係品質

在團體成員交換關係品質(team-member exchange quality, TMX)量表部份，本研究採 Graen 與其同事在 1984 年所發展的量表(轉引自 Graen & Scandura, 1987)，例如：同事間有很強的凝聚力、同事間有高度信任等共 7 題，受測者以 Likert 五點量表回答問題(1=非常不同意至 5 非常同意)，分數越高表示員工感受到成員之間交換關係品質越好。

問卷於回收後，以驗證性因素分析進行信效度檢驗，其結果顯示，題項之因素負荷量皆符合大於.30 以上之標準(Hair, et al., 1998)，因此無需刪除任何題項。而本量表之 Cronbach's α 爲.82，符合.70 以上之可接受的最小信度值(DeVellis, 1991; Nunnally, 1978)，此外，本量表之平均變異抽取爲.66，大於 Fornell and Larcker(1981)建議的.50 的標準，顯示本量表具有良好的收斂效度。

3. 職場友誼

本研究職場友誼量表乃以 Nielsen, Jex, and Adams(2000)的友誼普遍量表問項來衡量受訪者本身的職場友誼，共 12 題，每一題目均採 Likert 五點量表(1=非常不同意至 5 非常同意)，分數越高表示員工在所屬職場中感受到的友誼越強。

問卷於回收後，以驗證性因素分析進行信效度檢驗，其結果顯示，題項之因素負荷量皆符合大於.30 以上之標準(Hair, et al., 1998)，因此無需刪除任何題項。而本量表之 Cronbach's α 爲.89，符合.70 以上之可接受的最小信度值(DeVellis, 1991; Nunnally, 1978)，此外，本量表之平均變異抽取爲.71，大於 Fornell and Larcker(1981)建議的.50 的標準，顯示本量表具有良好的收斂效度。

四、資料分析

(一) 相關分析

本研究以 Pearson 積差相關來檢驗各研究變項之間的相關顯著性，包括幸福感、團體成員交換關係品質(TMX)與職場友誼間之相關程度，各變項的平均數、標準差及相關係數如表 1 所示。

首先，幸福感與團體成員交換關係品質(TMX)具有正相關($R = .77, p < 0.01$)。其次，幸福感與職場友誼具有正相關($R = .63, p < 0.001$)。最後，團體成員交換關係品質(TMX)與



職場友誼具有正相關($R = .68, p < 0.01$)。

表 1. 各變數之平均數、標準差與相關分析

	平均數	標準差	1	2
1. 幸福感	3.11	.63		
2. TMX	3.80	.61	.77**	
3. 職場友誼	3.73	.69	.63**	.68**

註：* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ 。

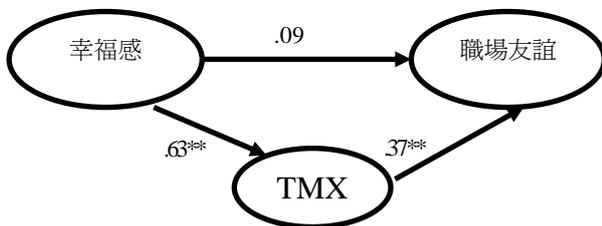
(二) 樣本描述

在回收的 301 份有效樣本中，人口統計分析資料顯示護理人員之女性受試者多達 295 位，佔 98.01%。婚姻的部分以單身者居多，共 176 位(58.47%)。教育程度則以大學 167 人為最多，佔 55.49%。另外，受試者從業年齡以 28 歲(含)以下居多，佔比為 45.51%，而在醫院的服務年資則以 1-5 年的人數最多，佔 38.21%。

(三) 結構方程模式

本研究採用結構方程模式驗證各個研究假設，亦即檢驗護理人員知覺幸福感、團體成員交換關係品質(TMX)與職場友誼三者間的關係，包含各變項之間的直接效果以及中介效果的統計驗證(Aiken & West, 1991)，結果如以下所述。

首先，本研究發展二個結構方程模式作為卡方差異度檢定的分析基礎，分別為部分中介模式及完全中介模式。部分中介模式是將幸福感與職場友誼之直接效果予以設定，亦即將所有潛在變數間之路徑關係予以設定，如圖 2 所示。



註：** $p < .01$; *** $p < .001$

圖 2. 部分中介模式

由於本研究各個變項的量測均採自國外既有量表，故採用驗證性因素分析，以檢測各個變項測量工具的效度；同時，驗證性因素分析具有理論檢驗與模式確認之功能，因此更能夠探討量表題項測量是否恰當。其中，GFI、CFI、IFI、NFI 與 AGFI 值愈大表示適配度愈佳，RMSEA 愈小表示適

配度越佳(Diamantopoulos, 1994)。而本研究所發展出的部分中介模式檢定適配度之各項指標，則陳述於表 2，其 CFI 數值為.89、NFI 為.86、IFI 為.87、GFI 為.85、AGFI 為.88、RMSEA 值為.06，皆符合學者所提出的可接受水準(Bagozzi & Yi, 1988; Bollen, 1989; Hair, et al., 1998; Hoyle, 1995)。

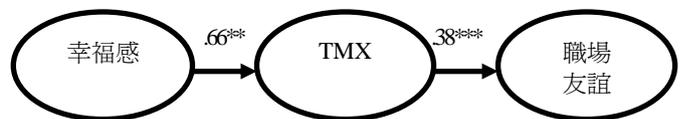
表 2. 部分中介模式檢定之適配度

	χ^2	df	χ^2/df	CFI	NFI	IFI	GFI	AGFI	RMSEA
部分 中介 模式	1357.29	569	2.39	.89	.86	.87	.85	.88	.06

透過圖 2 得知，幸福感與職場友誼之路徑係數為 .09，經過 t 值檢定未達到顯著水準，亦即直接效果未達顯著，且透過中介變項的間接效果(.23)大於直接效果(.09)，則表示中介效果存在 (MacKinnon, Warsi, & Dwyer, 1995)。因此，應予以發展完全中介模式為宜。

承上所述，除了幸福感與職場友誼之路徑係數經 t 值檢定未達到顯著水準以及間接效果大於直接效果等因素外，從 Mikolajczak, Menil, and Luminet(2007)的研究與 James and Brett(1984)的觀點得知，完全中介效果泛指自變數能直接影響中介變數、中介變數亦能直接影響依變數，但自變數必須透過中介變數才能預測依變數，也就是說自變數只能透過中介變數間接的影響依變數。

因此，在完全中介模式部分，則是將幸福感與職場友誼之直接效果不予以設定，亦即假設幸福感必須透過團體成員交換關係品質(TMX)才能影響職場友誼，整個模式的路徑圖呈現於圖 3，圖上的因徑係數為標準化係數值。



註：** $p < .01$, *** $p < .001$

圖 3. 完全中介模式

再者，本研究參照 Diamantopoulos(1994)的觀點，採用驗證性因素分析，除了檢測各個變項測量工具的效度外，驗證性因素分析尚有理論檢驗與模式確認之功能。而本研究所發展出來的完全中介模式檢定適配度的各項指標，則陳述於表 3，其 CFI 數值為.91、NFI 為.89、IFI 為.89、GFI 為.89、



-團體成員交換關係品質之中介效果

AGFI 為 .90、RMSEA 值為 .08，皆符合學者所提出的可接受水準(Bagozzi & Yi, 1988; Bollen, 1989; Hair, et al., 1998; Hoyle, 1995)。

表 3 完全中介模式檢定之適配度

	χ^2	df	χ^2/df	CFI	NFI	IFI	GFI	AGFI	RMSEA
完全 中介 模式	1411.21	597	2.36	.91	.89	.89	.89	.90	.08

1. 幸福感與團體成員交換關係品質(TMX)間的關係

如圖 3 所示，「幸福感」與「團體成員交換關係品質」之間相關性的參數估計值，顯示幸福感對團體成員交換關係品質的路徑係數為 .66 ($t=8.12$)，達顯著水準($p < .01$)，為正向關係，表示幸福感對團體成員交換關係品質具有顯著性的正向影響，所以 H1 成立。

2. 團體成員交換關係品質(TMX)與職場友誼間的關係

如圖 3 所示，「團體成員交換關係品質」與「職場友誼」之間相關性的參數估計值，顯示團體成員交換關係品質對職場友誼的路徑係數為 .38 (t 值為 7.98)，達顯著水準($p < .001$)，為正向關係，表示團體成員交換關係品質對職場友誼具有顯著性的正向影響，所以 H2 成立。

3. 幸福感、團體成員交換關係品質與職場友誼間的關係

從圖 2 可以得知，幸福感對團體成員交換關係品質的路徑係數為 .63 > 0 ，達顯著水準($p < .01$)，為正向關係；團體成員交換關係品質對職場友誼的路徑係數為 .37 > 0 ，達顯著水準($p < .01$)，為正向關係，然而，幸福感與職場友誼之路徑係數為 .09，經過 t 值檢定未達到顯著水準，亦即直接效果未達顯著，且透過中介變項的間接效果(.23)大於直接效果(.09)，則表示中介效果存在 (MacKinnon, et al., 1995)，應以完全中介模式來解釋各變項間的關係為宜。是故，從圖 3 完全中介模式可以得知，幸福感將透過正向影響團體成員交換關係品質(路徑係數為 .66，達顯著水準 $p < .01$)進而提升護理人員的職場友誼(路徑係數為 .38，達顯著水準 $p < .001$)，所以 H3 成立。

五、結論

(一) 管理意涵

本研究推論幸福感可強化團體成員交換關係品質進而提高護理人員間的職場友誼，故對醫療院所而言，首要之道

便是提升幸福感的氛圍。因此，本研究建議醫療院所高層主管應以營造主管、同儕間主動對彼此表示關心與協助的氣氛為主，同時也要提供一些諮詢管道來解決員工所面臨的壓力與問題。誠如設置諮商管理師的預約制度，使員工在保密的機制下得以傾吐心情，或是提出困擾與諮商師商討對策。如此一來，幸福感將得以有效營造出其正向氛圍；而伴隨員工幸福感所產生的正向情緒將使他們重新拾起過往成功的經驗，而有較高的自我效能，在工作中也會堅持到底完成任務 (Tsai, Chen, & Liu, 2007)，也就是說，在累積個人正向心理資本的狀態下，可促使個體樂觀面對問題 (Sweetman, Luthans, Avey, & Luthans, 2011)，而此結果正是醫療院所整體績效的重要關鍵。

另一方面，護理同仁乃是醫療院所的第一線人員，而過去研究認為第一線人員在服務的過程中必須回應來自組織和顧客的各項期望，因而產生更多的角色衝突與較高的角色模糊 (Chabet & Kollias, 2000)。倘若個人與同事在平日的工作上能建立較好的互動關係，並在許多時候接受到其他工作夥伴有形或是無形的幫助，在個人工作上將會降低因為缺乏同事支持而形成的無力感 (Corsun & Enz, 1999)。所以，就本研究結果而言，團體成員交換關係也是影響員工願意發展出良好職場友誼的因素之一。因此，本研究建議醫療院所應多加強組織成員之間的和諧關係，例如舉辦員工意見交流座談會來讓每一位員工得以有個公開且公平的雙向溝通平台；亦或舉辦聯誼活動來促進組織成員之間的情誼，進而增進彼此間的信任與承諾等的情感交流。

(二) 研究限制與未來研究

本研究的資料蒐集方式採單一受試者填答設計，可能造成共同方法變異 (CMV) 的問題存在，所以本研究採取 Podsakoff, P.M., Mackenzie, Lee, and Podsakoff, N.P. (2003) 提出的建議，在問卷設計時，除了力求字句上的簡潔進而避免受試者因為題義不清而產生偏誤的填答外，在問卷施測時，則採用匿名填答的方式，以降低填答者的防衛心裡與偏誤傾向。

其次，對於共同方法變異 (CMV) 的問題，本研究採取 Podsakoff and Organ (1986) 的建議，以 Harman's 單因素檢定法進行研究變數間共同方法變異 (CMV) 的檢定。在未轉軸的情況下進行因素分析後產生數個因子，其中第一因子之解釋變異量僅達到 23.89%，未超過 50%，而此因子並未符合 Podsakoff et al. (2003) 所提可能造成共同方法變異 (CMV) 主



要問題之基本假設，亦即非其所稱之綜合因子(general factor)，由此可知，本研究可能無共同方法變異(CMV)之問題或共同方法變異(CMV)問題並不嚴重。

再者，由於本研究的資料收集方式採用自陳式量表的方式進行，可能因為部分受試者防衛、個人角色期待之影響，而對研究結果造成若干的誤差。為減少此一偏誤的影響，本研究將量表變項以第一部份、第二部分的形式取代，並避免敏感字句的描述。另一方面，礙於時間及成本問題，僅以中部某醫院體系之醫護人員做為研究樣本，後續研究者若欲力求研究結果的推廣效度，建議可擴大取樣對象，結合北、中、南部各大醫院之樣本進行實證分析，獲取更大規模的推論。

最後，學者對於友誼的概念多採用一種通用概念，友誼的表現可存在於主管及部屬間、團隊成員與領導間(Berman et al., 2002)，建議未來研究可再加入其他研究變項，例如：個人內在特質、領導行為、企業文化等組織或個人因素，更深入的探討職場友誼。而在幸福感的部份，可以納入正向與負向的自我概念，並進一步瞭解自我概念的整合或區隔程度，亦即包含自尊、情緒等元素與機制來探究幸福感(McConnell, 2011; Showers & Zeigler-Hill, 2007)。

參考文獻

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Andrews, F. M., & Withey, S. B. (1976). *Social indicators of well-being*. New York: Plenum Press.
- Angermeyer, M. C., Bull, N., Bernert, S., Dietrich, S., & Kopf, A., (2006). Burnout of caregivers: A comparison between partners of psychiatric patients and nurses. *Archives of Psychiatric Nursing, 20*(4), 158-165.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research, 14*, 396-402.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science, 16*(1), 74-94.
- Berman, E. M., West, J. P., & Richter, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers). *Public Administration Review, 62*(2), 217-230.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley.
- Brown, S. G. (1996). Incorporating political socialization theory into baccalaureate nursing education. *Nurse Outlook, 44*(3), 120-123.
- Cacioppo, J. T., Gardner, W. L., & Berntson, G. G. (1999). The affect system has parallel and integrative processing components: Form follows function. *Journal of Personality and Social Psychology, 76*, 839-855.
- Campbell, A. (1976). Subjective measures of well-being. *American Psychologist, 31*, 117-124.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1990). Origins and functions of positive and negative affect: A control process view. *Psychological Review, 97*, 19-35.
- Chabet, J. C., & Kollias, p. (2000). The impact of empowerment on customer contact employees' roles in service organizations. *Journal of Service Reserch, 30*(1), 66-81.
- Corsun, D. L., & Enz, C. A. (1999). Predicting psychological empowerment among service workers: The effect of support-based relationships. *Human Relations, 52*(2), 205-224.
- Cummins, R. A. (2000). Objective and subjective quality of life: An interactive model. *Social Indicators Research, 52*, 55-72.
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale development theory and applications*. Newbury, CA: Sage.
- Diamantopoulos, A. (1994). Modelling with LISREL: A guide for the uninitiated. *Journal of Marketing Management, 10*, 105-136.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin, 95*(3), 542-575.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment, 49*(1), 71-75.
- Douglas, C., & Zivnuska, S. (2008). Developing trust in leaders: An antecedent of firm performance. *SAM Advanced Management Journal (07497075), 73*(1), 20-28.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservables and measurement Error. *Journal of Marketing Research, 18*, 39-50.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist, 56*, 218-226.
- Gorrell, B. J., & Langenbach, M. (1994). Curriculum issues related to nurse turnover. *Journal of Nursing Education,*



-團體成員交換關係品質之中介效果

- 33(3), 101-106.
- Graen, G., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9, 175-208.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis (5th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Hughes, F., Grigg, M., Fritsch, K., & Calder, S. (2007). Psychosocial response in emergency situations – the nurse's role. *International Nursing Review*, 54(1), 19–27.
- Jacobs, B. J. (1979). A preliminary model of particularistic ties in china political alliances: Kan-ching and kuan-his in a rural taiwanese township. *China Quarterly*, 78, 273-273.
- James, L. R., & Brett, J. M. (1984). Mediators, moderators, and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 307-321.
- Jones, S., & Davies, K. (1999). The extended role of the nurse: The United Kingdom perspective. *International Journal of Nursing Practice*, 5(4), 184-188.
- Kennedy, A., Rogers, A., & Gately, C. (2005). From patients to providers: Prospects for self-care skills trainers in the national health service. *Health & Social Care in the Community*, 13(5), 431–440.
- Kruger, L. J., Bernstein, G., & Botman, H. (1995). The relationship between team friendships and burnout among residential counselors. *The Journal of Social Psychology*, 135(2), 191-201.
- Lee, P. C. B. (2004). Social support and leaving intention among computer professionals. *Information & Management*, 41(3), 323-334.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.
- Lincoln, J. R., & Kalleberg, A. L. (1996). Commitment, quits, and work organization in Japanese and U.S plants. *Industrial and Labor Relations Review*, 50(1), 39-59.
- Lu, L. (2010). Who is happy in taiwan? The demographic classifications of the happy person. *Psychologia*, 53, 55-67.
- MacKinnon, D. P., Warsi, G., & Dwyer, J. H. (1995). A simulation study of mediated effect measures. *Multivariate Behavioral Research*, 30(1), 41-62.
- Markiewicz, D., Devine, I., & Kausilas, D. (2000). Friendships of women and men at work job satisfaction and resource implications. *Journal of Management Psychology*, 15(2), 161-184.
- McConnell, A. R. (2011). The multiple self-aspects framework: Self-concept representation and its implications. *Personality and Social Psychology Review*, 15, 3-27.
- Mikolajczak, M., Menil, C., & Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality*, 41(5), 1107-1117.
- Morse, C. J. (2001). Advance practice nursing in heart transplantation. *Progress in Cardiovascular Nursing*, 16(1), 21-38.
- Moss, R., & Rowles, C. J. (1997). Staff nurse job satisfaction and management. *Nursing Management*, 28(1), 32-34.
- Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60(4), 628-643.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2nd ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1989). The expression of emotion in organizational life. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.). *Research in organizational behavior* (pp. 1-42). Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Scott, W. R. (1992). *Organizations: Rational, natural and open systems (3rd ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), 118-135.
- Showers, C. J., & Zeigler-Hill, V. (2007). Compartmentalization and integration: The evaluative



- organization of contextualized selves. *Journal of Personality*, 75, 1181-1204.
- Sias, P. M., & Cahill, D. J. (1998). From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace. *Western Journal of Communication*, 62(3), 273-299.
- Sias, P. M., Smith, G., & Avdeyeva, T. (2003). Sex and sex-composition differences and similarities in peer workplace friendship development. *Communication Studies*, 54(3), 332-340.
- Slater, P., & McCormack, B. (2007). An exploration of the factor structure of the nursing work index. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 4(1), 30-39.
- Sue, L. M., & Forret, M. (2008). Exchange relationships at work: An examination of the relationship between team-member exchange and supervisor reports of organizational citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(4), 342-352.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1), 4-13.
- Tsai, W. C., Chen, C. C., & Liu, H. L. (2007). Test of model linking employee positive moods and task performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1570-1583.
- van Dellen, M. R., Campbell, W. K., Hoyle, R. H., & Bradfield, E. K. (2011). Compensating, resisting, and breaking: A meta-analytic examination of reactions to self-esteem threat. *Personality and Social Psychology Review*, 15, 51-74.
- Veenhoven, R. (1994). Is happiness a trait? Tests of the theory that a better society does not make people any happier. *Social Indicators Research*, 32, 101-160.
- Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52(7), 923-945.
- Williams, A., & Sibbald, B. (1999). Changing roles and identities in primary health care: exploring a culture of uncertainty. *Journal of Advanced Nursing*, 29(3), 737-745.
- Wright, T. A., Bonett, D. G., & Sweeney, D. A. (1993). Mental health and work performance: Results of a longitudinal field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(4), 277-284.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.
- Wright, T. A., & Staw, B. M. (1994). In search of the happy/productive worker: A longitudinal study of affect and performance. *Academy of Management Proceedings*, 54, 274-278.

收件：101.07.06 修正：102.05.27 接受：102.06.01

