

护士离职因素分析及应对之策探讨

Analysis of Factors of Nurse Turnover and Discussion on Countermeasures

苏翎清 陈育婷

Lingqing Su Yuting Chen

莆田学院管理学院
中国·福建 莆田 351100
Putian University School of Management,
Putian, Fujian, 351100, China
基金项目:莆田学院科研基金项目
【2108054】部分成果

【摘要】护士短缺是全球性的问题,并且随着人们对医疗服务的需求增加而加剧,这就对护理服务提出了更高的要求。但现市场上护理人员存在极大缺口,这种短缺已达到危机水平。而居高不下的高离职率带来的是护理质量的下降和高质量护理人才的短缺。所以,人员流失现象的研究对护理管理者留住员工,稳定护理队伍有着重大意义。论文探讨了组织因素、个体因素、工作满意度对护士离职的影响程度,表明工作满意度中的薪酬福利对护士离职的影响程度最大。

【Abstract】The shortage of nurses is a global problem, and as the demand of the medical service is increased, and higher requirements are put forward to the nursing service. However, there is a great gap in the nursing staff in the market, which has reached the level of the crisis. And the high turnover rate of the nurses brings the decline of the nursing quality and the shortage of the high-quality nursing personnel. Therefore, the study of the phenomenon of personnel's loss is of great significance to the nursing managers to keep the staff and to stabilize the nursing team. This paper discusses the influence of organizational factors, individual factors and job satisfaction on the turnover of nurses. It shows that the salary and welfare of job satisfaction have the greatest influence on the turnover of nurses.

【关键词】离职意愿;工作满意度;薪酬福利

【Keywords】turnover intention; job satisfaction; salary and welfare

【DOI】10.36012/pmr.v1i3.952

1 影响护理人员工作的相关因素

1.1 组织对护理人员的影响因素

中国对组织支持感的研究起步比较晚且实证研究比较少,学者郑玉玮^[1]研究提到组织对员工的支持和重视是降低员工离职意愿的重要因素。美籍学者 Eisengerder 在 20 世纪 80 年代基于社会交换理论、互惠原则以及组织拟人化角度首次提及组织支持感的概念。该理论认为,来自组织方面的重视和利益支持会被感知,对员工具有较强的激励作用,在出勤率和绩效方面以及组织方面都会有更好的表现。组织归属感是指员工在进入组织工作一段时间后,组织让员工能够感到认同、安全、有价值和工作成就。所以员工能自觉承担在组织中的责任和义务,提高自身约束力,以更加积极饱满的热情投入组织工作中,能以集体利益为重。

1.2 护理人员个体离职影响因素

研究发现:30 岁以下的护士最有可能离职,且随着年龄的

增长,离职会呈现下降趋势,这可能与年龄的增长增加了再就业的难度以及生活和家庭负担较重有关^[2]。而学历的高低对于离职而言也具有很大的影响,受教育程度越高离职的概率越高,即受教育程度与离职的关系呈正相关关系。低级职称护士相对于高级职称护士更容易辞职,一方面是因为高级职称的护理人员工龄长,在医院中具有扎实的基础,不会轻易离开医院;另一方面,初级、中级职称的护理人员需要通过不断的奋斗来实现职称的晋升,因此她们感觉职业发展的压力比较大,所以满意度低,容易产生离职倾向。组织承诺这一概念最早是由 Becker (1960) 提出,他将承诺定义为由单方投入(side-bet)产生的维持“活动一致性”的倾向,单方投入可以指一切有价值的东西,比如,福利、精力、已经掌握的只能用于特定组织的技能等。

1.3 护理人员对工作满意度影响因素

国际学者认为工作场所暴力对职业压力和职业态度影响,主要表现在增大工作压力、降低工作效率以及离职人数的

增多等。一直以来,薪酬都是影响员工离职的重要因素,国际许多学者亦从薪酬的各个方面实证探讨了它们对员工离职行为和离职意愿或倾向的影响,包括薪酬差距、薪酬水平等。

2012年12月,中国某知名人力资源服务商发布的《离职与薪酬调研报告》表明,“对薪酬福利的不满意”依然是职工主动离职的首要因素。而且,在以往关于员工离职影响因素的研究中,薪酬水平一直都是作为影响员工离职的一个重要变量。

2 对改善护士离职状况的对策建议

2.1 医院管理者层面

2.1.1 建立绩效机制、提高护士待遇

护士需要长期倒班、节假日加班、周末或者晚上上班的工作性质已使护士身心疲惫,结果发现那上不完的夜班费就只有少的可怜区区几十块。这和处于相同教育和技术水平的其他行业相比,其社会地位、薪资水准都居于较低的水准。所以,医院管理者应致力于改善单位薪酬福利待遇来满足员工的需求。在其绩效考核和分配方面要突破以职称分配的单一模式,制订完善各级护理人员绩效考核的实施办法,建立与绩效挂钩形成多劳多得的分配模式。对于低年资的护士,医院每年拿出一定的费用用于护士补助,基于绩效考核情况下发放。另外,对个科室工作强度、工作风险等进行评估,从而确认提高夜间值班的待遇福利,进而调动护理人员参与夜间值班的主动性以及积极性,为夜间护理工作的服务质量提供一定程度上的保证^[1]。

2.1.2 人性化管理方式及有效沟通

护士长的沟通协调能与护士是否决定在此长期工作存在一定程度上的联系。医院目前的护理管理模式仍采用的是传统管理模式,管理者与护工人员之间缺乏交流,并且在离职问题及其影响因素上,双方认知有些许偏差,从而导致对于护工人员的管理效用的减弱。医院工作强度、压力以及工作需要等因素导致医院管理过于强硬、冷漠,缺乏一定程度上的“人性化”。所以护士长的领导方式也受到影响,在对待护士的管理上总是过于严苛,缺少人文关怀。因此,在工作中对于护工人员来说一定程度上的关爱能为护士带来更多的动力和慰藉,护士长在平时要注意关心护士的工作学习以及生活方面的问题,必要时给予她们帮助,由此带给护士归属感和安全感。作为护士长,要运用真诚的态度去对待护工人员的需求,并及时给与切实有效的帮助。更要多与她们沟通,时时了解她们的工作情况及存在的需求,向上级反映护士的真实需求和难处。同时,也要肯定她们在科室的作用,充分给与尊严,让护

士感到一定的认同感和归属感,这样有利于稳定人心、确保护理工作的可持续发展。

2.1.3 增加晋升、教育机会,明确护士职业生涯路线

护士的离职的重要原因之一即是在具体工作当中缺少专业实践机会,大多数护工人员由于其科室的不同,因此在工作中其专业知识的发挥时间程度也都有所差异。此外,接受培训学习,提升自我的机会也会影响到护士的离职倾向,这是因为接受相应的技能提升或知识学习能让护士感到自我价值和满足感的提升,并且能得到同事和管理者认可及尊重,同时合适的培训教育能提高其工作素质与工作要求之间的匹配程度,给她们减少工作压力。事实证明,良好的职业发展和不断的学习能提高护士的工作满意度和工作效率。

2.2 护士个人层面

个人要明白离职会带来一定的风险,即再次就业的压力。大部分跳槽后的选择还是会继续从事护理相关专业,比较难以进行转行,这是自身专业所带来的局限性。所以护士个人在离职时要考虑到自己的年龄、学历等相关因素,思考是否能够承担离职所带来的一定后果,不要盲目轻易地做出离职行为,为自己做好职业生涯规划。

3 结语

本文主要分析了护士离职倾向的影响因素以及对策,从组织因素、个人因素、工作满意度因素进行探讨研究。要稳定护士团队,留住优秀的护理人员,就需要医院相关管理者对其薪酬引起重视,其次对时间、工作量以及工作环境的重视。由于护理人员的短缺,造成现在医院护士的工作量尤其大,不仅要面对的是患者,还要配合医生的工作,一个护士可能需要跟好几个医生,医护比例严重失调。而随着人民生活水平的提高,对护士的护理服务提出更高的要求,护士在护理工作中承担着大量非护理工作,严重超出她们的工作负荷。护患关系也是一个重要的影响因素,良好的护患关系可以减少沟通不愉快的问题,提高护士的工作效率。

参考文献

- [1]郑玉玮.企业员工组织支持感与工作绩效关系的研究[D].山东:曲阜师范大学,2009.
- [2]中华人民共和国卫生部.2012年中国卫生统计年鉴[M].北京:中国协和医科大学出版社,2012.
- [3]苏翎清.现代企业人力资源开发途径探析[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2019(3):1-2.