

· 论 著 ·

军队医院聘用人员离职现状分析及对策

陈莉莉, 路文亮, 刘文颖, 高 鹏, 魏 巍, 许树根

〔摘要〕 目的 为医院管理者对聘用人员管理并有效留住人才提供依据和建议。方法 通过采用问卷调查和统计分析的方法进行讨论。结果 离职人员从专业看, 护理比例最高(47.92%); 从学历看, 本科比例最高(42.36%)、大专为(36.11%); 从在院工作时间看, 1~3 年最多(38.19%); 从职称看, 初级技术职务最多(79.17%); 离职原因主要为家庭原因(33.33%)、寻求外部职业机会(31.25%)。结论 医院聘用初级技术人员, 特别是护士离职较严重, 要求医院管理者加大对聘用人员的人文关怀和职业规划引导, 确保人才队伍的可持续发展。

〔关键词〕 军队医院; 聘用人员; 离职; 现状分析; 对策

〔中图分类号〕 R197.32 〔文献标志码〕 A doi:10.3969/j.issn.1672-271X.2015.01.021

Current situation analysis and suggestions of employee turnover in military hospital

CHEN Li-li, LU Wen-liang, LIU Wen-ying, GAO Peng, WEI Wei, XU Shu-gen. Medical Affairs Department, 174 Hospital of PLA, Xiamen, Fujian 361003, China

〔Abstract〕 Objective To provide suggestions for effective human resources management of hospital. Methods Questionnaire and statistic analysis was used during the discussion. Results From the point of the position, the turn over rate of nursing was highest (47.92%). From the perspective of education background, undergraduate degree took up 42.36% while college degree took up 36.11%. And the turnover rate of employees whose work time lasts for 1 to 3 years was highest (38.19%). Primary title took up to 79.17%; The main reasons for employee turnover were family issues (33.33%) and outside job opportunities (31.25%). Conclusion The main turnover group is the primary title employee, especially the nursing. This requires more humanistic care and better career planning on the current employees to ensure the stability of our talents.

〔Key words〕 military hospital; employee; turnover; current situation analysis; suggestion

随着军队体制编制调整改革和医院不断发展, 聘用人员已成为军队医院人力资源的重要组成部分。但因种种原因聘用人员离职现象较为普遍, 一定程度上影响了医院的建设与发展。一方面, 高离职率会影响现有人员对医院的忠诚度, 从而影响人员的稳定性; 另一方面, 根据科室三级检诊人员配置的需要, 人员流失严重影响医疗质量与医疗安全, 从而降低患者对医院的信任度与满意度^[1]。笔者对本医院聘用人员离职情况进行了调查统计, 并分析了原因, 提出了对策建议, 以期军队医院聘用人员管理提供参考。

1 对象与方法

1.1 调查对象 本研究对象为我院 2013 年全年度离职的聘用人员, 采用内部问卷调查的方式, 共发放 155 份离职调查问卷, 收回 151 份, 其中有效问卷 144 份, 有效问卷回收率为 92.90%。

1.2 内容与方法 调查问卷包括离职人员的所在科室、姓名、性别、岗位、职称、教育程度、院龄、离职时间、离职原因等内容。但由于离职问卷调查的内容大多是个性化的定性描述, 因此我们对离职报告进行了内容分析, 归纳离职原因并进行统计。对部分离职人员, 还结合访谈法, 在办理离职手续的过程中通过离职访谈了解离职者的主观感受和真实想法, 明确离职者的离职原因和离职去向^[2]。在此基础上, 采用均数 ± 标准差 ($\bar{x} \pm s$) 对离职人员的离职原因进行计分, 用以分析离职原因的影响力。

1.3 统计学处理 问卷回收后利用数据收集软件 Excel 建立数据库, 然后用 SPSS 18.0 分析软件进行筛选并统计分析。另外, 还采用描述性分析、相关分析、独立样本 t 检验和回归分析等统计方法^[3]。

2 结果

2.1 调查对象的基本情况 离职人员从专业看, 护理比例最高(47.92%); 从学历看, 本科比例最高(42.36%)、大专为(36.11%); 从院龄看, 1~3 年最多(38.19%)、1 年以下(33.33%); 从职称看, 初级

作者单位: 361003 福建厦门, 解放军 174 医院人力资源管理中心

通讯作者: 许树根, E-mail: xushugen1973@sina.com

技术职务最多(79.17%),见表1。

表 1 离职调查对象基本情况 (n = 144)

个体特征	特征指标	人数	百分比 (%)
岗位	医师	39	27.08
	医技	14	9.73
	药剂	2	1.39
	护理	69	47.92
	工程	3	2.08
	行政	5	3.47
	其他	12	8.33
教育程度	研究生	13	9.03
	本科	61	42.36
	大专	52	36.11
	中专	18	12.50
院龄	1 年以下(含 1 年)	48	33.33
	1 ~ 3 年(含 3 年)	55	38.19
	3 ~ 6 年(含 6 年)	22	15.29
	6 ~ 10 年(含 10 年)	10	6.94
	10 ~ 15 年(含 15 年)	6	4.17
	15 年以上	3	2.08
职称	正高	4	2.78
	副高	3	2.08
	中级	10	6.94
	初级	114	79.17
	无	13	9.03

2.2 离职原因影响力得分情况 离职原因主要为“家庭原因”占 33.33%;其次为“寻求外部职业机会”占 31.25%、“不适应医院要求”占 22.92%,见表2。

3 讨论

3.1 聘用人员离职原因分析 ①家庭原因。包括夫妻长期两地分居造成家庭矛盾,严重影响夫妻关系;父母年迈,独生子女必须回老家工作以兼顾父母生活;怀孕在身,回老家静养,可以依仗亲人照顾;小孩年幼且无人照顾,选择当全职家庭主妇来照顾小孩而离职^[4]。特别是护理人员居多,她们迫于家庭压力,更倾向于离职前往老家或爱人的工作地点重

新找工作,目的是更好地照顾家人、与其团聚。②寻求外部职业机会。它是指因出现令自己更满意的工作机会而离职,离职后往往会获得职业生涯的进一步发展,如晋升、加薪或其他方面的职业需求得到满足,一般会继续从事原专业工作。作为临床一线的医务人员,他们在工作中付出巨大心力,造成工作与生活失衡,但薪酬分配不能与其付出成正比,心里预期无法得到满足,因而选择前往利益趋向性较明显的单位。虽然近年来我院在员工薪酬待遇方面进行不少改革,不断缩小与地方医院的差距,但仍不可否认薪酬待遇还达不到同一水平^[5]。另外,由于心理不稳定因素,担心下次合同签订后能否继续续签,继而选择考取有编制的事业单位。③不适应医院要求,不能胜任工作。这种情况主要是因在院工作期间自身能力不足、考核不合格或自身身体状况不佳等,自我感觉难以在现有的环境下继续胜任工作而离职。这间接体现了聘用人员优胜劣汰的特点。当然,身体状况不佳则是不可控力。④改变职业规划。即改行,它包括从事劳动强度较弱或收益较高的行业。由于护理工作机械单调、夜班辛苦,改行人员以护理人员为主。他们对护理工作没有坚定的信念,并不认为自己所从事的是创造性的工作。⑤继续深造。主要是国内考研或考博,但当年由于考研录取或备考考研而离职的聘用人员只有 8 人,占 5.56%。该原因暂时对聘用人员影响较小,集中发生于职业生涯初期的年轻聘用人员。

3.2 低院龄聘用人员离职率高的原因分析 表1显示,在院工作 1 ~ 3 年和 1 年以下为聘用人员的离职高峰期,也就是说职业生涯的初期是离职的高发期。在现有体制下,年轻医护聘用工作任务繁重,工作压力大,待遇和社会上同等能力要求的其他职业相比,收入较低,很容易导致医护聘用人员在职业生涯的早期出现离职。不同于其他朝九晚五的工作,医务人员的工作繁重且工作时间较长,轮值夜班和节假日值班是常事,不断累积身体和精神上的压力很难排解,很难顾及恋爱、结婚、育子等家庭生活。总之,低院龄聘用人员难以找到工作与生活的平衡点,

表 2 不同离职原因的影响力得分比较 (n = 144)

离职原因	人数	百分比 (%)	影响力得分 ($\bar{x} \pm s$)	t 值	F 值	P 值
家庭原因	48	33.33	3.416 ± 0.693	0.382		0.05
不适应科室要求,不能胜任工作	33	22.92	2.823 ± 0.715	0.084		0.04
寻求外部职业机会	45	31.25	2.391 ± 0.811		1.729	0.104
改变职业规划	10	6.94	2.715 ± 0.526		0.837	0.662
继续深造	8	5.56	2.519 ± 0.803		4.392	0.02

继而选择离职。

3.3 护理人员离职率高的原因分析 表 1 显示,离职的护理人员占全院离职人员总数的 47.92%,在各专业中排名第一。护理人员离职率高的主要有以下原因:一是护理人员的外部职业机会较多,容易通过事业单位考试获取编制内的护理职位,流动方向一般是从工作量大的综合性大医院(如本院)调往工作量小的小医院(如校医院)^[6];二是护理工作职业地位不高,可替代性高,闲暇时间少,长年夜班和节假日排班,部分护理人员宁愿中断或放弃护理职业生涯^[7];三是护理人员的职业满意度低,职业倦怠感存在于护理职业生涯的大部分阶段,多数年轻的护理人员宁愿改行去从事医药代表或服装销售等行业;四是护理人员学历水平相对较低,而中国卫生专业技术领域的职称晋升又有高学历晋升快的特点,这导致护理人员晋升困难或等待周期较长,因而通过离职继续深造提高学历成为部分护理人员拓展职业生涯、改变现状的有效途径。

3.4 降低聘用人员离职率的对策建议

3.4.1 关怀聘用人员精神生活 本研究结果表明,家庭因素是导致聘用人员离职的最大原因,缺乏归属感使聘用人员宁愿回到户籍地与家人相聚并就近重新寻找工作,也不愿意继续在医院就职。这就要求医院关心聘用人员,及时对年轻医护人员在工作中面临的问题和产生的焦虑进行心理疏导,提高医护人员的工作热情,增强其归属感和使命感。可通过医院文化渗透,加强对聘用人员的人文关怀,关爱员工家庭,支持聘用人员健康向上的兴趣和爱好;通过开展丰富多彩的员工文化活动,组织科室内部和跨科室的外出郊游活动,在努力工作的同时更要提供多姿生活^[8]。

3.4.2 提高聘用人员物质生活待遇 单凭思想工作是很难留住人才,必须在物质生活方面提供必要的保障。一方面,在医院内部实现聘用人员与军人实现同工同酬,淡化身份区别,减少与地方三级甲等医院的薪酬差距,减弱聘用人员另寻职业机会,才是留住聘用人员在各自岗位上为医院发展尽心尽力的物质保证;另一方面,医院应努力改善聘用人员的住房条件,增加医院宿舍楼,提供便利的生活环境,减少聘用人员因家庭原因而选择离职的机率,特别是

对中高级职称的聘用人员,要尽力帮助解决其住房、孩子入学入托等实际困难,减少生活顾虑,增加他们的生活满意度,必然对医院人才队伍稳定有很大作用^[9]。

3.4.3 为聘用人员提供良好发展平台 本研究结果显示,86.81%的离职人员是院龄不满 6 年的年轻聘用人员,这说明医护人员职业生涯的初期往往是离职的高发期。这就要求我们要关注年轻聘用人员的职业发展规划,为他们提供更大更多的发展平台与成长空间。医院应完善技术职务晋升机制,确保聘用人员成长发展空间;可以通过行政手段和业务手段调控,包括组织参与各种岗位论证考核,鼓励在职学历提升或报考本院导师研究生来延长职业发展通道;为攻读本院导师的硕士研究生和博士生提供更优厚的条件;为业绩突出的医护人员提供到国内一流医院进行联合培养和进修的机会,以及各种青年人才培养计划等等^[10]。这样既可以留住各种优秀人才,还可以激励他们做出更好的工作业绩,同时也为医院的长期发展储备骨干人才。

【参考文献】

- [1] 焦留宏,赵亚萍,王赫铭,等.军队中小医院人力资源管理探讨[J].东南国防医药,2010,12(6):562-564.
- [2] 汪春晖,杨国斌,刘玉秀,等.医院内部管理制度建设情况分析与对策[J].东南国防医药,2012,14(1):84-85.
- [3] 马文军,潘波.问卷的信度和效度以及如何用 SAS 软件分析[J].中国卫生统计,2000(6):364-365.
- [4] 岳秋玲.加强医院人才队伍建设促进医院可持续发展[J].中国卫生事业管理,2007(5):307-309.
- [5] 葛祥东,袁蕙芸.医院人力资源招聘管理现状分析[J].解放军医院管理杂志,2009,16(10):971-973.
- [6] 孙琳.某三级甲等医院护士离职现状及影响因素的研究[J].中华现代护理杂志,2013,19(8):949-952.
- [7] 芦国芳,张彩云.甘肃省部分三甲医院临床护士离职倾向的调查分析[J].卫生职业教育,2011,9(10):126-127.
- [8] 张敏.新形势下医院聘用制人员激励机制[J].医学研究与教育,2012,29(1):103-106.
- [9] 沈辉,齐璐璐.以人才队伍建设促进医院可持续发展[J].中国医院,2009,13(3):5-6.
- [10] 朱捷,谢永俊,王曲.加强军队医院科研工作的实践和体会[J].东南国防医药,2012,14(3):275-277.

(收稿日期:2014-12-01;修回日期:2014-12-17)

(本文编辑:史新中; 英文编辑:王建东)