

## · 护理园地 ·

## 驻发达地区军队医院聘用制护士现状及对策

孙艳萍, 王锦云, 朱 玮, 李锦梅, 李 宁

[关键词] 军队医院; 聘用制护士; SWOT 分析; 管理对策

[中图分类号] R192.6 [文献标志码] B [文章编号] 1672-271X(2011)06-0552-01

## 1 现状分析

## 1.1 优势

1.1.1 对人才的吸引 由于驻地经济发达, 对人才具有一定的吸引力, 绝大多数军队医院均提供集体宿舍, 进行统一集中管理。

1.1.2 严格规范的管理 军队医院有着规范的管理制度, 从聘用人员的政治思想、行为规范、工作规范、日常管理等各个方面都有一整套的管理规定。

1.1.3 规范的护士培训 军队医院有着规范的业务培训、考核管理体制, 对护士实施分层次的培训及考核。

## 1.2 劣势

1.2.1 军地待遇的差异 驻发达地区的军队医院与驻地地方上医院的待遇还有一定的差距, 这样就导致了聘用护士队伍不稳定。

1.2.2 职称评定制度不健全 聘用制人员既不能参加军队内部的职称评定, 也难以在地方得到职称评定的机会, 这对聘用制人员的成长进步造成了较大的负面影响<sup>[1]</sup>。

1.2.3 多元化护理队伍的影响 2010 年全军医院调查<sup>[2]</sup>显示, 军队医院编制体制调整后, 军队护理队伍的军人护士、聘用护士、非现役文职护士、士官等多重身份构成, 形成了多元化结构, 而聘用制护士占护士总数的 72.63%。作为主要力量的聘用制护士在多元化护士队伍中收入处于劣势地位, 个人发展受限、归属感不强等问题, 容易造成护理队伍各成分之间相互攀比, 形成不稳定格局。

## 1.3 机会

1.3.1 职业发展空间拓宽 随着军队精简整编的不断深入, 军队医院护理队伍逐渐由以军人护士为主发展为以聘用护士为主, 因此聘用护士有机会通过竞争上岗走上护理管理岗位, 目前军队医院的护

士长队伍中聘用制人员已经占到相当一部分比例。

1.3.2 有机会进入非现役文职的队伍 军队医院非现役文职护士制度的建立使得优秀的聘用制人员通过竞聘考核有机会成为文职护士, 为聘用制护士创造了更多的个人发展的机会。

1.3.3 人力资源管理逐步正规化 从 2009 年起, 军队医院的聘用制护士已经可以在军队卫生部门进行注册, 文职护士的职称考试及评定已在部队进行, 聘用人员的职称评定也有望逐步在部队解决。

## 2 管理对策

2.1 创新人力资源管理机制 大力倡导只要有才学、品德好、爱医院、会协作、能干出成绩的就是医院需要的人才, 人才建设要抓根本、管长远、既要重使用, 更要重培养<sup>[3]</sup>。在人才引进、职称评定、人才使用、薪酬结构等方面出台新政策, 为聘用制护士搭建职业发展的平台。

2.2 加强聘用制人员的军事素质培养 要适应军事斗争准备及非军事卫勤保障的需要, 必须加强其军事素质的培养。可通过每年的基本军事科目的组训、野外驻训等方式强化其军人意识、服务保障意识, 加强战救知识和技能的训练, 以适应军队医院平时保健康、战时保打赢的需要<sup>[4]</sup>。

2.3 柔性管理的应用 面对多元化护理队伍格局, 运用柔性管理理念可以充分调动护士的积极性和创造性, 充分发挥其潜能, 激发工作热情, 提升工作满意度, 为患者提供更加优质的服务<sup>[5]</sup>。

## 【参考文献】

- [1] 林莉莉, 赵 丹. 军队中心医院聘用制人员管理的 SWOT 分析[J]. 解放军护理杂志, 2010, 27(11B): 1745-1746.
- [2] 田晓丽, 王建荣, 郭俊艳. 军队医院护理人员配置情况研究[J]. 护理管理杂志, 2010, 10(4): 231.
- [3] 沈 烈, 孙 阳. 以人才学科建设牵引部队医院内涵发展[J]. 东南国防医药, 2010, 12(4): 362-363.
- [4] 沈 颖, 王 滨, 王小峰. 加强医院野战医疗所建设的几点思考[J]. 东南国防医药, 2008, 10(8): 152-153.
- [5] 王淑新, 王 颖. 柔性管理理念在多元化护士群体管理中的应用[J]. 解放军护理杂志, 2010, 27(10B): 1582.

(收稿日期: 2011-10-18)

(本文编辑: 孙军红)

作者简介: 孙艳萍(1964-), 女, 江苏涟水人, 本科, 主管护士, 从事护理管理工作

作者单位: 215007 江苏苏州, 解放军 101 医院 100 临床部护理部