

• 护理园地 •

军队医院聘用制护理人力资源管理存在的问题与对策

蒋玉娣¹, 张 颖², 岑爱萍²

【摘要】 目的 有效使用聘用制人力资源,最大限度的发挥护理人员的潜能,提高医院护理服务质量。**方法** 分析医院聘用制护理人力资源中存在的问题。**结果** 稳定护聘用制护理队伍,扎实推动护理工作的全面进步。**结论** 建立完整的管理机制,发挥聘用制护士人力资源在医院建设中的最佳效能。

【关键词】 聘用制;护理;人力资源;问题;对策

【中图分类号】 R821.164 **【文献标志码】** B **【文章编号】** 1672-271X(2012)06-0549-02

近年来,随着部队体制编制改革,聘用制护士已成为军队医院护士队伍人力补充的一种主要形式。我院于 2000 年开始从地方招聘护理人员。目前聘用制护士已成为我院重要的护理技术力量,成为决定医院护理质量的关键性要素。聘用制护士的使用尽管在一定程度上缓解了护理人力资源短缺的矛盾,但也带来一系列新的管理问题,如工资、福利待遇、保险、职称晋升等。如不能很好地分析解决问题,将直接影响医院护理服务质量。

1 基本情况

我院现有聘用制护理人员 372 名,占全院护理人员 92.44%。其中本科 44 名(11.8%),大专 274 名(73.6%),中专 54 名(14.5%);中级职称 4 名(1.1%),初级职称 368 名(98.9%)。

2 存在问题

2.1 缺乏主人翁精神 聘用制护士自感与军人护士存在距离,随意性强,没有长期从事护理工作的打算,集体主义思想淡薄,时间性和服从性差,对个人要求低,管理和培训难度大。

2.2 人员流动性大 专业思想不稳定、缺乏职业发展目标^[1],多数护士把在军队医院工作视为过度职业,尤其与军人护士和文员护士相比,同工不同酬,存在较大差异,形成不平衡心理,她们一旦有好的工作,立即辞职,导致护理队伍的不稳定。如:2009 年 1 月至 2011 年 12 月,我院有 73 名护士辞职。

2.3 为军服务意识不够 聘用制护士未接受过部队的政治思想教育和军事训练等系统化的培训,缺少军队文化的熏陶^[2],集体主义思想淡薄,对部队官兵和老干部伤病员的感情不够深厚,为兵服务意识不够强。

2.4 学习积极性不够 由于存在临时思想,而学历的高低与工资、奖金关系不大,聘用制护理人员只满足一般的操作,加上夜班多,白天时间少,使学习缺乏主动性。

2.5 存在一定职业倦怠 由于工作量连续增加,工作压力相应加大,护理人员新,成分多(有军人、文员、士官、聘用制、职工),每年均有不少有经验护士辞职。再加之,医院基础培训和轮训强度大、夜班多,这使一些聘用制护理人员认为护理工作付出多,收获少,产生消极抵触情绪,想调至非临床科,甚至想方设法离开护理工作岗位,形成倦怠心理。

3 管理对策

3.1 规范聘用程序,严把录用关 制定完善的招聘录用条件,通过资格审查、面试、专业理论操作考试、体格检查等基本程序进行招聘,结合军队医院的特点,从政治思想、业务素质等方面着手,制定统一的聘用标准,公开、公平、公正地进行综合考评,对招聘测试评价标准进行规范,采用结构化面试对应聘者各项素质进行具体评分,避免招聘过程中主考官个人情感因素产生的招聘误差^[3]。

3.2 加强业务培训,提高技术水平 培训分两部分,一部分是新聘人员培训,包括岗前培训和专科培训。岗前培训分为理论、操作、礼仪培训,培训结束后要求新聘人员对自己的职业生涯进行思考,写出职业生涯规划。另一部分是在职人员的分层次培训,根据在职训练计划,分年限、分职称进行培训。

作者简介: 蒋玉娣(1965-),女,江苏扬州人,本科,副主任护师,从事质量管理工作

作者单位: 210002 江苏南京,解放军 81 医院,1. 质控科,2. 护理部

通讯作者: 张 颖, E-mail: ads19808@yahoo.com.cn

参加全军及军区的各种专科护士培训,利用“走出去、引进来”的方式提高聘用护士的专业技能和理论知识。借助现代信息化手段规范聘用护士档案管理,将聘用护士工作、学习、考核等记录在档案中,为医院提供正确的聘用制护理人员的人力资源信息。

3.3 注重人才交流,健全保障机制 为聘用制护士办理五种社会保险,与地方人才交流中心联合为她们办理人事代理,解决档案管理、职称评定、组织关系的落实等问题。享受地方事业单位的休假制度,如年假、婚嫁、产假等。福利待遇与军人护士一致,医院在管理和使用上尽量缩小她们与军人护士之间的差距。

3.4 建立奖惩制度,提高工作积极性 在工作中坚持军人与聘用制护士表扬与批评、奖励与处罚标准一样。参加各种先进评选标准一致。从 2008 年 1 月至 2011 年 5 月,我院有 249 名聘用护士受到各种表彰、嘉奖和奖励。

3.5 加强层次管理,建立各级技术档案 科学确定护理岗位及层级,明确各层级护理人员的任职资格和岗位职责,将护理工作岗位职责、技术要求与护士的分层次管理有机结合,充分发挥不同层次护士的作用。及时准确地记录护理人员的业务培训、考核情况、实际工作能力及执业注册情况。充分利用现有的人力调整班次,通过优化组合弹性排班。在人员紧张,任务重、突发事件多的科室实行护理二线值班,合理搭配,由高年资护士协助、指导抢救及护理^[4],以发挥护理力量整体效能。

3.6 建立后备卫生营,实行准军事化管理 医院的服务宗旨就是为兵服务、姓兵爱兵^[5]。为强化为兵服务意识,我院成立了后备卫生营,对聘用人员实行统一着装,按班、排、连、营的编制进行管理,建立党支部和团支部,进行为期 1 个月的军事体能训练和思想道德教育等,培养聘用人员的集体责任感和主人翁意识,不断强化为军服务意识,使她们融入到军

队的大熔炉中。此外,帮助护士提高心理素质,通过组织心理培训,使她们能自觉地按职业角色要求,做好本职工作^[6]。

4 讨 论

护理学科要发展,就必须合理、有效地使用人力资源,最大限度地发挥护理人员的潜能^[7]。纵观当前军队医院的发展形势,聘用护士已经成为护士主体。如何消除不稳定性、临时性、流动性,留住技术骨干,在聘用制护士队伍中形成技术梯次、人才梯次,这就要求医院必须建立一套完善的管理机制,发挥聘用制护士人力资源在医院建设中的最佳效能。为此需不断研究新情况,解决新问题,切实加强和改善护理工作的监督和领导,建立有序的管理体系^[8],稳定护聘用制护理队伍,扎实推动护理工作的全面进步。

【参考文献】

- [1] 王 艳,王加凤,谢雯俊,等.长效管理模式对聘用制护士职业现状的影响[J].护理学杂志,2009,12(24):16-18.
- [2] 王玉芝.当前护理体制在军队医院产科管理中的难点与对策[J].齐鲁护理杂志,2009,15(22):24-25.
- [3] 葛祥东,袁惠云.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.
- [4] 张爱琴,方 颖,曹 凤,等.护理人力资源配置和使用中的问题及对策[J].解放军护理杂志,2009,6(26):60-61.
- [5] 杜 苗,杨青敏.综合性医院护理人力资源现状调查与对策[J].天津护理,2007,15(6):353-354.
- [6] 刘薇群,钱 娟,李武平.优秀护士若干心理特点对护理人力资源管理启示[J].解放军护理杂志,2003,20(2):4-5.
- [7] 程圣莉,秦玉霞,宋瑰琦,等.护理工时调查与人力合理配置对策的研究[J].解放军护理杂志,2006,23(10):28-30.
- [8] 储 静,杜 萍,张雅坤.三所军队医院护理人力资源的调查分析[J].解放军护理杂志,2007,24(12):30-31.

(收稿日期:2012-07-30)

(本文编辑:史新中)