

基层医院合同制护理人员的聘用与管理

沈冬梅

(大丰市人民医院护理部 江苏 224100)

摘要 目的:为保证“医院管理年”活动各项工作的深入开展,满足病人对护理服务和护理质量越来越高的要求;保证护理工作良好运行,不断扩大整体护理工作的内涵和外延,提高病人的满意度。**方法:**5次招聘活动中,护理部通过对外宣传、理论笔试、操作考核、面试考评、综合评分、考察聘用等程序进行招聘活动,并对合同制护理人员进行规范化管理,提高了护理人员的综合素质,提高了护理质量和病人的满意度。**体会:**护理管理者通过对合同制护理人员的引进和管理,搞活了用人机制,使“优胜劣汰”成为可能,增加了护理人员的危机意识,激发了护理人员的内趋力。

关键词:合同制;护理人员;聘用;管理;护理质量

中图分类号 R47 **文献标识码:** C

Employment and Management of Nursing Staff of Contract System in Basic Hospitals

SHEN Dong-mei

(Nursing Department, the People's Hospital of Dafeng, Dafeng 224100, Jiangsu, China)

ABSTRACT Objective: To guarantee the development of all work in depth in the year of Hospital Management, to enhance the nursing services and quality, and extend the intension and extension of integrated nursing work, and raise the degrees of patients' satisfaction. **Methods:** In 5 advertising for nurses, by external propaganda, theoretal written examination, operation check, interview evaluation, comprehensive score, and so on, nursing staff nere given standardization management. **Results:** The comprehensive quality of nursing staff was improved. And the quality, nursing services and the degrees of patients' satisfaction were increased. **Conclusion:** Through managers' recommending and managing nursing personnel of contract system, the mechanism of personnel placement was enlivened, making survival of the fittest possible, increasing the crisis awareness of nursing staff and arousing their internal tendency.

Key words: Contract system; Nursing staff; Advertise for; Management; Nursing quality

我院是一所基层综合性二级甲等医院,核定床位360张,实际开放床位数420张,共有护理人员220人。随着“医院管理年”活动的深入开展,病人对护理服务和护理质量的要求越来越高,护理功能特别是整体护理的内涵和外延也随之不断扩大。为保证护理工作良好运行,我院从2004年9月始至2006年7月先后进行了5次招聘活动,共聘用护理人员45人,现将每次的招聘与管理工作作如下介绍:

1 一般资料

从2004年9月始至2006年7月,共聘用45名护理人员,均为女性。其中,年龄:19~30周岁(22.38±2.13);学历:中专26名(占57.8%),大专19名(占42.3%);职称:无职称者3名,护士25名,护师16名,主管护师1名;聘用前人员性质:应届毕业生3名,其他单位合同制人员18名,聘用前为基层乡镇卫生院正式在编人员24名;护士执业注册情况:除3名应届毕业生外均为注册护士。

2 招聘程序

2.1 对外宣传

医院利用《大丰日报》、电视、人事网站等媒体发出招聘信息,应聘护士自愿在规定时间内报名。其中应届毕业生交自荐材料、学校毕业证书、成绩单,往届生、乡镇已参加工作但符合应聘条件者除以上资料外,还必须递交护士执业证书、任职资格证书和单位证明。所有材料由主管部门、医院护理部、办

公室进行初选,监察部门参与监督,符合应聘条件者参加理论考试。

2.2 理论笔试

对符合招聘条件的护理人员,为体现公平、公正、择优录用的原则,医院每次都以临时抽取出卷人员(以附近医学院护理教学人员为主)的方式,于考试前一天下午决定,然后由监察部门、主管部门、医院参与进行封闭式出卷,分上、下午进行基础理论(解剖学、生理学、诊断学基础综合试卷)和护理专科理论(基础护理学、内科护理学、外科护理学综合试卷)知识的笔试,然后按每次招聘人数比例的1:2得出参加护理操作考核和面试人员的名单。

2.3 操作考核

对笔试合格的应聘人员进行操作考核,整个过程仍由监察部门参与,外请人员进行考核,护理部做好后勤、协调和环节管理工作,保证操作过程有序进行。应聘人员每人二项操作,操作统一项目、统一标准、封闭式考试,在操作过程中根据应聘人员的操作流程、熟练程度和沟通技巧给予评分。

2.4 面试考评

医院组织面试组成员在理论、操作结束后对应聘人员进行面试。面试组成员采用双盲法,每次均为临时抽取,分别由院级领导、护理部人员、临床科室护士长、临床护士组成,监察部门参与。主考人员由分管院领导担任,采用问答式对应聘人员进行仪表仪容、语言表达能力、综合分析能力、人际交往能力等方面的综合测试,面试组成员根据应聘人员发挥情况给予评分,然后由工作组成员去掉一个最高分和最低分后给予均分。

2.5 综合评分

应聘人员在完成理论、操作、面试程序后,护理部根据三项内容所占分值(总分100分,其中理论占分值40%、操作占30%、面试占30%),按成绩排序,结合应聘人员身体情况(对因体检后身体原因而不能聘用人员,由入选人员依次递补),由监

作者简介:沈冬梅,(1969-),女,本科,主管护师,

主要研究方向:护理管理

E-mail: dfsdm@sina.com

(收稿日期:2006-09-07 接受日期:2006-10-18)

察部门监督,进行综合评分,择优录用。

2.6 考察聘用

应聘人员录用后,试用期为3个月,由护理部对应聘人员真实岗位能力进行考察。试用期满后,根据其表现由护理部向办公室提出考察评价,对不符合条件人员给予辞退,符合条件人员与医院签定合同书,即正式被医院聘用。

3 聘用后管理

3.1 加强思想素质教育,增强敬业意识。

聘用护士先由医院办公室将医院有关规章制度、法律法规对其进行岗前教育,再由护理部就护理方面内容进行思想素质教育,提高爱岗敬业意识。

开展教育培训。教育内容:(1)学习有关医德规范内容、护士素质、护士行为规范;(2)学习《中华人民共和国护士管理办法》、护理安全意识教育;(3)学习护理部相关规定、制度等。

3.2 制定培训考核计划,提高业务素质

3.2.1 建立合同制护理人员考核制度

(1)制定新入院合同制护理人员培训计划,建立业务技术档案;(2)进行理论知识培训和业务技术考核。理论知识培训各专科骨干护士和护士长担任授课老师,每2周进行一次专科知识讲座,要求培训人员做好笔记,并将授课内容的10%进行穿插在历次三基理论考核中,以提高听课效率;(3)本着“形式多样、讲求实效”的原则,要求各病区护士长利用晨会、床头交接班和平时执行专科操作等时机进行专科理论知识提问和讲解,做到理论和实践相结合;(4)护理部要求护士长对所在科室合同制护理人员,按照护理质量评价指标,对合同制护理人员进行专科护理质量考核,并记入合同制护士个人技术档案;(5)按照护理部制定的《三基》考核计划,进行三基理论理论和操作考核,考核成绩记入合同制护士个人技术档案;(6)办公室每年组织一次合同制护理人员德、能、勤、绩等方面的综合考核,为是否继续聘用、晋升、外出进修学习等提供信息依据。

3.2.2 加强继续教育管理,努力提高其知识层次

根据学历层次的不同,拉开基础工资的差距,激发合同制护理人员主动参与自学、网络、各种函授班、科内业务知识的学习,增强理论知识、拓宽知识面。

3.3 建立健全奖惩机制,坚持优胜劣汰^[1]

3.3.1 提高合同制护理人员的政治和生活待遇

(1)在政治上和福利上,入党、评优、晋升晋级、工休、节日福利和本院护理人员享受同等待遇,家住外地的合同制护理人员按规定享受探亲假;(2)结合平时的工作实绩,对表现突出者,可考虑外出进修、学习、参加各项竞赛,作为岗位能手培养;(3)对工作表现好、业务能力强、服务态度优的合同制护理人员,可长期聘用,并通过竞聘可走上管理岗位。

3.3.2 引入竞争机制,优胜劣汰

(1)护理部对每次三基考核前三名者给予经济奖励,对不合格人员进行谈话和实施经济处罚,并进行补考,对屡次不合格者考虑解聘;(2)每年由病区护士长对所在科室的合同制护理人员从敬业精神、责任心、实际工作能力等方面进行综合测评,对测评不理想人员指出其不足和改正方法,给一年时间观察其效果,如仍不理想,则予以淘汰,停止续签合同。

4 体会

4.1 合同制护理人员聘用与管理的优势

4.1.1 搞活用人机制,增强了护理人员的危机意识

护理工作是一项技术性很强的工作,为保证应聘护理人员的基本质量和胜任护理工作岗位的能力,通过合同制护理人员聘用的规范化、程序化,采取公开竞争、择优聘用、签定合同的形式,实行双向选择,既搞活了用人机制,又带动了人力资源管理^[2];同时,随着合同制护理人员的引进,使经济奖惩、待岗、下岗等处罚手段成为可能,特别是基层乡镇卫生院正式在编人员

以合同制方式进入医院以来,无形中淡化了部分在编护理人员的“铁饭碗”、“大锅饭”意识,增强了护理队伍的危机意识。

4.1.2 引入竞争机制,保证护理队伍的健康发展

随着“质量、安全、服务、费用”等医院管理工作的不断深入,整体护理的内涵和外延也随之不断扩大,病人对护理服务和护理质量的要求也越来越高,为了适应现代护理发展需要,给病人提供高质量的护理服务,护理部在本院合同制护理人员的管理中引入了竞争机制——优胜劣汰,保证了合同制护理人员一定的医学知识和护理能力,为整体护理切实有效地开展创造了有利条件,也保证了护理队伍的健康发展。在聘用的45名合同制护理人员中,除1名应届毕业生因理论考试2次不合格自动辞职外,其余护理人员在本院的历次“三基”考核中成绩皆在良好以上。

4.1.3 健全奖惩机制,重视合同制护理人员的人才培养

在护理实践中,护理部深感健全各项管理制度对医院护理人才培养的重要性。在本院聘用的合同制护理人员中,护理部将历次三基考核优秀者参加各项理论、操作竞赛,获奖者给予多方面奖励,并考虑外出进修学习,树立榜样,激发合同制护理人员的内趋力,成为科室的护理骨干,切实有效地提高护理人员的整体素质。

4.1.4 引用人本原理,拴心留人,减少护理人员的流失

首先,在政治、学习、生活、福利上应处处体现与在编护理人员待遇等同的原则。使她们体会到有“家”的感觉;其次,进一步健全管理体系,力争在用人制度上做到任人唯贤,挖掘其潜力,充分调动其工作积极性,根据实际工作能力,合理提高其劳动报酬,对表现优秀者,医院考虑给予解决一些与切身利益有关的实际问题,这样可以拴心留人,减少护理人员的流失。为稳定医院护理队伍,保障医疗护理工作高质量地正常运行起到了积极的作用。

4.2 合同制护理人员聘用与管理中存在的问题

4.2.1 思想不稳定,工作压力大

随着人事制度的改革,为降低医院人力资源成本,合同制护理人员的数量将不断增加^[3]。由于合同制护理人员的基础工资待遇和正式在编护理人员仍存在一定差距,造成了较重的自卑心理;其次,合同制护理人员普遍存在年龄小、工龄短的现象,缺乏丰富的临床经验,而医院严格的管理制度又迫使她们干好本职,造成了较大的工作压力;特别是那些从基层卫生院正式在编职工中招聘而来的护理人员,她们由于乡镇卫生院改制、子女上学等原因放弃了原有的在编编制,消极的执业心理使其在工作态度上表现出消极、被动和不思进取,如何调动此类护理人员的工作积极性和主观能动性,也将是一个值得探讨的问题。

4.2.2 人文知识欠缺,个人素质参差不齐

由于近年来社会办学的兴起,少数不具备办学条件的医学学校也培养护理人员,对生源不加限制,造成有些护理人员人文知识欠缺,个人素质参差不齐,一些不合格的护理人员走上了护理岗位,严重影响了用人单位的护理质量;另外,由于基层医院工资待遇较低,许多在校较优秀的护理人员都到上级医院应聘,无形中也造成了基层医院护理人员综合素质较差,影响了基层医院护理人员的使用。

4.2.3 工作责任心不强,业务素还有待进一步提高

尽管护理部制定了一系列管理制度,但在基层医院的护理工作中,由于工作量大而护理人员仍缺编,护理工作仍偏重于临床护理操作而忽视了其它方面的培养与管理,致使一些护理人员缺少奋斗目标,工作责任心不强,护理理论技术不过硬,业务能力提高较慢。

参考文献

- [1] 胡卫,刘晓莉,刘桂枝.对合同制护士招聘与管理的初探[J].现代护理,2002,8(9):704-705
- [2] 杨怀厚.医院合同制护士聘用与管理[J].四川卫生管理干部学院学报,2002,21(1):63-63
- [3] 蒙萍.新世纪合同制护士管理初探[J].现代医院,2003,3(5):39-40