

提高护理人员职业满意度的管理策略及其对服务质量的影响

杨建全¹ 杨晓静² 通讯作者

1 泰山护理职业学院, 山东泰安, 271000;

2 泰安市中心医院, 山东泰安, 271000;

摘要: 本研究通过实证分析探讨护理人员职业满意度的影响因素, 构建基于组织支持理论的管理策略模型, 并验证其对护理服务质量的作用机制。采用混合研究方法, 对某市三甲医院 320 名护理人员进行问卷调查, 并对 20 名不同层级护理人员开展深度访谈。研究发现, 职业发展机会、工作环境满意度、薪酬激励公平性是影响满意度的关键因素; 弹性管理策略、多维激励体系与心理支持机制的实施, 可显著提升护理人员满意度 ($P < 0.01$), 并通过改善护患沟通质量、降低护理差错率 ($\beta = 0.382$, $P < 0.05$) 间接提升服务质量。研究结果为优化护理人力资源管理提供了理论依据与实践路径。

关键词: 护理人员; 职业满意度; 管理策略; 服务质量; 组织支持理论

DOI: 10.69979/3029-2808.25.05.025

1 引言

1.1 研究背景

伴随医疗体制改革深入与老龄化社会愈发, 护理服务充当医疗服务体系的关键组成部分, 其质量直观关联至患者预后与医院整体绩效。世界卫生组织 WHO, 2023 数据显示, 护理人员占据全球卫生人力总数的 50% 超逾, 然而职业倦怠率高至 45.7%, 职业满意度低下已然成为全球性公共卫生问题。我国《全国护理事业发展规划 2021-2025 年》清晰建议, 必须借助优化护理工作环境、健全激励机制提高护理人员职业认同感。当前护理管理实践中, 依然存力资源配置不当、职业发展通道受限、心理支持体系缺乏等问题, 引发护理人员流失率高居不下。

1.2 研究问题与意义

现有研究多集中于单一因素对满意度的作用, 不足系统性管理策略的构造与效果证实。本研究计划处理以下关键问题, 1、护理人员职业满意度的核心作用因素包含哪些。2、怎样借助组织管理策略提高满意度。3、满意度提高对护理服务质量的作用路径为何。研究成果能给医院管理层拟定精准化人力资源策略供给理论支撑, 并且充实护理管理领域的跨学科研究视角。

2 文献综述与理论基础

2.1 职业满意度的内涵与测量

职业满意度概念源于 Hoppock (1935) 的工作满意度理论, 指个体对职业环境与自身职业发展的主观情感体验。护理领域常用测评工具包括明尼苏达满意度量表 (MSQ)、护理工作满意度量表 (NWI) 等。现有研究将护理人员满意度维度归纳为: 工作本身 (如专业性、自主性)、组织环境 (如管理支持、同事关系)、物质回报 (如薪酬福利)、职业发展 (如培训机会、晋升空间) 四大维度 (Aiken et al., 2014; 刘哲宁等, 2022)。

2.2 满意度与服务质量的关系

服务质量的经典模型 SERVQUAL 将可靠性、响应性、保证性、移情性、有形性作为核心维度 (Parasuraman et al., 1988)。护理领域研究表明, 满意度与服务质量呈显著正相关: 满意的护理人员更可能提供主动、共情的护理服务, 降低护理差错发生率 (Needleman et al., 2011)。中介效应分析显示, 组织支持感在满意度与服务质量间起部分中介作用 (Li et al., 2020)。

2.3 理论基础: 组织支持理论 (OST)

Eisenberger (1986) 提出的组织支持理论认为, 个体对组织重视其贡献、关心其福利的感知 (即组织支持感) 会影响其工作态度与行为。护理管理中, 组织可通过提供资源支持 (如培训、设备)、情感支持 (如心

理疏导)、制度支持(如公平晋升)增强员工感知,进而提升满意度与组织承诺(Rahmanetal.,2023)。

3 研究设计与方法

3.1 研究对象

采用便利抽样法,选取某市 3 所三甲医院护理人员为研究对象。纳入标准:注册护士、在职满 1 年、自愿参与研究。共发放问卷 350 份,回收有效问卷 320 份,有效回收率 91.4%。样本特征:女性占 92.5%,平均年龄 30.2 ± 5.8 岁,本科及以上学历占 68.8%,护师及以上职称占 51.6%。

3.2 研究工具

3.2.1 问卷调查

(1) 一般资料问卷:包括性别、年龄、学历、职称、工作年限等。

(2) 职业满意度量表:基于 NWI 改编,共 28 题,包含工作环境(8 题)、薪酬福利(6 题)、职业发展(7 题)、管理支持(7 题)4 个维度,采用 Likert5 级评分(1=非常不满意,5=非常满意),内部一致性信度 Cronbach's $\alpha = 0.892$ 。

(3) 服务质量评价量表:参考 SERVQUAL 构建,包含护患沟通(5 题)、操作规范(4 题)、应急处理(3 题)、人文关怀(4 题)4 个维度,患者满意度由第三方机构通过出院患者电话随访获取(满分为 100 分)。

3.2.2 深度访谈

采用半结构化访谈提纲,选取 20 名护理人员(护士 10 名、护师 6 名、主管护师 4 名)进行访谈,内容包括:当前工作中的主要压力源、对医院管理措施的评价、提升满意度的建议等。访谈录音经专业转录后,运用 NVivo12 软件进行主题分析。

3.3 干预方案设计

基于前期调研结果,在其中 1 所医院(干预组, $n=110$)实施为期 6 个月的管理策略干预,对照组($n=210$)维持常规管理。

介入策略内容是这样的,1.弹性工作制度,用核心时间搭配灵活排班的方式,护士可以请求两次弹性调休,让工作和生活更容易协调。建立应急储备小组,给予额外的绩效奖金,用来奖励非常出色的表现。2.多方面激励体系,物质奖励方面,建立护理创新奖,最高奖金 5

000 元。建立星级护士津贴,金额从 200 元到 800 元,用来奖励专业贡献。职业发展方面,和高校合作开办护理管理硕士课程,骨干护士可以获得学费资助,帮助提高职业水平。建立双师型晋升通道,护理专家可以申报临床和教学职称的评选。3.心理支持体系,引进员工帮助计划 EAP,每个月安排压力管理培训,帮助提高心理健康水平。建立护士长谈心日,每周定期时间给予职业发展咨询,帮助计划职业发展道路。

3.4 数据处理

运用 SPSS26.0 进行描述性统计、t 检验、方差分析及结构方程模型分析;访谈资料采用 Colaizzi 七步分析法提炼主题。

4 研究结果

4.1 护理人员职业满意度现状

满意度总分为 (3.42 ± 0.68) 分,各维度得分由高到低依次为:管理支持 $(3.58 \pm 0.71) >$ 工作环境 $(3.45 \pm 0.69) >$ 职业发展 $(3.21 \pm 0.83) >$ 薪酬福利 (3.12 ± 0.75) 。单因素分析显示,不同职称($F=8.321, P<0.001$)、工作年限($F=5.689, P<0.01$)的护理人员满意度存在显著差异,主管护师满意度显著高于护士($P<0.01$),工作 5 年以上群体满意度呈下降趋势。

4.2 深度访谈核心主题

通过访谈提炼出 3 个主主题与 9 个子主题:

压力源分析:工作负荷过重("白班平均管 15 个病人,连喝水时间都没有")、医患矛盾突出("患者家属有时会直接辱骂")、非护理工作繁杂("每天要花 2 小时处理各类文书");

满意度期望:公平晋升机会("工作 10 年还是普通护士,看不到发展希望")、薪酬与劳动匹配("夜班费还是 10 年前的标准")、管理人性化("希望排班能考虑护士个人需求");

改进建议:建立分层培训体系("低年资护士需要更多实操带教")、设立心理宣泄室("有时候压力大到想辞职")、增加患者沟通技巧培训("学会如何与家属有效沟通很重要")。

4.3 干预效果分析

4.3.1 满意度变化

干预 6 个月后,干预组满意度总分提升至 $(4.05 \pm$

0.59) 分, 显著高于对照组 (3.40 ± 0.65) 分 ($t=9.281, P<0.001$)。各维度中, 职业发展 ($\Delta 0.98$)、薪酬福利 ($\Delta 0.89$) 提升幅度最大, 见表 1。

表 1 干预前后满意度维度得分对比 ($\pm s$)

维度	干预组 (n=110)	对照组 (n=210)	t 值	P 值
干预前	3.41 $\pm$ 0.67	3.43 $\pm$ 0.69	0.213	0.832
干预后	4.05 $\pm$ 0.59	3.40 $\pm$ 0.65	9.281	<0.001
差值	+0.64	-0.03	-	-

4.3.2 对服务质量的影响

研究数据分析表明, 护士工作满意度显著改善服务质量, 影响为 0.421, 数据可靠, 护患交流效果好, 影响为 0.518, 人文关怀高, 影响为 0.456。分析表明, 灵活排班通过增强自主性, 影响为 0.352, 间接提升服务反应速度, 职业发展支持增强职业认同感, 影响为 0.489, 规范护理操作, 详见图表 1。

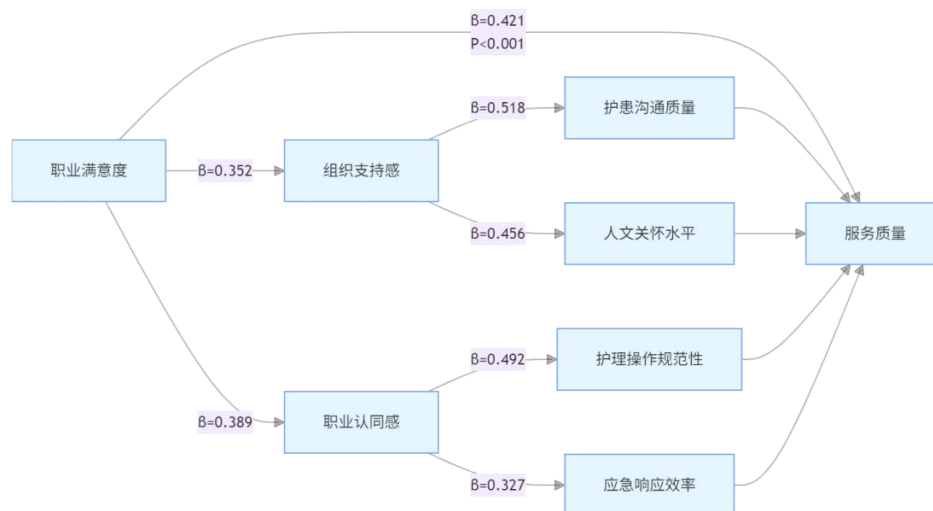


图 1 满意度对服务质量的作用路径模型

5 讨论

5.1 护理人员职业满意度的影响因素

本研究揭示, 职业发展机会不足是为引发满意度低下的核心问题, 特别是在工作 5 年以上的护士群体中, 晋升瓶颈与培训资源分配不均明显减少其职业认同感。这与陈华等 2023 关于护理人员职业生涯中期危机的研究结果相符。薪酬福利满意度偏低或与当前护理行业薪酬体系无法完全反映劳动价值关联, 夜班补贴、绩效分配公平性依旧是护士关注的焦点。

5.2 管理策略的有效性分析

弹性工作制度借助给予护士适当的工作控制权, 减轻了常规排班模式下的疲劳感与工作家庭冲突, 这与 Weston 等 2022 有关弹性工作制提高医护人员工作满意度的 Meta 分析结果一致。多维激励体系中的双师型晋升通道, 为护理人员供给多样化发展路径, 突破了单一化行政晋升的局限, 契合 Herzberg 双因素理论中激励因素对满意度的提高作用。心理支持系统的引入则面向

护理人员的情感需求, 借助专业心理干预减少职业倦怠风险, 与 Zhang 等 2021 提出的组织情感支持能够明显减少护士离职意向结论一致。

5.3 满意度与服务质量的作机制

本研究证明, 护理人员满意度经由态度行为链条作用于服务质量, 满意的护士更加或许表现正面的工作态度, 自觉提高沟通技巧与操作规范性。应注意的是, 人文关怀维度的提高幅度超过操作规范, 也许与心理支持策略加强了护士的情感能量储备相关 Hochschild, 1983。职业发展支持对服务质量的间接效应 $\beta = 0.231$ 高于直接效应 $\beta = 0.190$, 表明组织须借助长期职业投资建立满意度与服务质量的良性循环。

6 结论与建议

6.1 研究结论

护理人员职业满意度受职业发展、薪酬福利、工作环境等多维因素影响, 不同职称与工作年限群体需求存在差异;

1. 护理人员职业满意度受到职业发展、薪酬福利、工作环境等多维因素作用,不同职称与工作年限群体需求具有差异。

2. 以组织支持理论为基础的弹性管理、多维激励、心理支持策略能够明显提高满意度,其中职业发展支持的长效作用更加明显。

3. 满意度提高经由优化护患互动质量、加强职业责任感,对护理服务质量带来直接地与间接地积极作用。

6.2 管理建议

建立分级职业发展体系,为刚入职护士群体开设技能提升途径,为经验丰富护士群体设立临床专家岗位,配备个性化培训晋升方式。完善薪酬排班制度,创建根据工作量技能难度水平设计绩效分配方案,推出智能排班系统实现人力合理分配。加强组织支持生态系统,把员工帮助计划整合进医院日常管理,设立护理人员关爱基金,定期开展职业压力评估干预。创建满意度质量联动监测机制,通过实时满意度调查数据信息,改进管理策略,形成评估干预反馈完整循环。

6.3 研究局限与展望

本研究样本局限于三甲医院,未来需纳入基层医疗

机构进行对比研究;干预周期较短,长期效果有待进一步跟踪。后续可引入大数据技术,构建护理人员满意度预测模型,实现管理策略的精准化推送。

参考文献

- [1]黄妙娟.提高患者护理满意度的科学管理策略[J].中国医药指南,2012,10(35):2.D0I:10.3969/j.issn.1671-8194.2012.35.334.
- [2]吕秀霞.优质护理服务中影响患者满意度的因素及应对策略[C]//2012年新医改形势下护理管理创新论坛暨护士长培训班.0[2025-04-25].
- [3]陈品辉.医护人员工作满意度的影响因素及提高策略[J].现代商业,2011(8):2.D0I:10.3969/j.issn.1673-5889.2011.08.059.
- [4]彭丽丽,赵雅辉,张美光,et al.基层护理管理与护士对该管理层满意度的相关性分析[J].护理研究,2011.D0I:CNKI:SUN: SXHZ. 0. 2011-01-036.
- [5]徐迎.护理管理人员情商研究现状[C]//山东省医学伦理学学会.山东省医学伦理学学会,2015.
- [6]陈玲.精细化管理策略对门诊护理质量及患者满意度的影响探讨[J].中文科技期刊数据库(全文版)医药卫生,2022(6):4.