



護理人員離職之關鍵因素探討

余銘忠 1

國立高雄科技大學 企業管理系 教授

呂宜芳 2

國立高雄科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

一、摘要

資料顯示台灣護理人力正面臨嚴重短缺問題，除造成現職護理人員工作負荷增加，打擊工作士氣產生離職的惡性循環外，護理人員離職成本是所有醫事人員當中最高的，其造成護理教育耗損，護病比嚴重失衡影響照護品質，醫院營運成本亦隨之增加。本研究針對護理人員離職問題，應用分析層級程序法，計算護理人員離職因素各構面準則之權重，且依照不同屬性之資深及資淺專家做進一步研究。期盼有助於降低護理人員離職率，減少營運成本以及增進病患照護品質。

關鍵字：護理人員、離職、分析層級程序法

二、動機與目的

根據資料顯示護理人員離職成本是所有醫事人員當中最高的，其造成護理教育耗損，影響病患照護品質。本研究目的：1.探討醫療院所護理人員離職之因素。2.應用 AHP 找出醫療院所護理人員離職問題之關鍵因素。3.擬將本研究結果提供給相關醫療管理階層，期能改善護理人力問題，降低人員離職率以增進醫療照護品質之參考。

三、相關文獻與研究方法

研究指出護理人員人力短缺與薪資福利期待不符有關，以及執業充滿挑戰與不確定性，且加上我國現況護理人力吃緊導致工作量負荷過重。本研究應用分析層級程序法(AHP)計算各項評估因素之權重，進行結果分析。研究方法步驟：1.建立層級架構。2.建立評估屬性的成對比較矩陣與計算各評估因素間的相對權。3.計算特徵值與特徵向量。4.驗證一致性。

四、研究結果與討論

(一) 護理人員離職因素權重結果

離職因素四構面中專家最重視「組織構面」，其次依序為「薪資福利構面」、「工作環境構面」、「個人構面」。16項準則依權重排名為：「薪資待

遇」、「工作負荷」、「同事相處關係」、「工作分配公平性」、「安全性」、「績效獎金津貼」、「主管領導風格」、「身心健康狀態」、「員工福利」、「家庭責任」、「個人工作壓力」、「設備環境」、「成就感」、「考核獎懲合理性」、「生涯規劃」、「升遷管道暢通性」。

(二) 不同屬性專家權重結果之差異

資深人員認為「組織構面」以及「同事相處關係」最為重要；而資淺人員則認為「工作環境構面」以及「工作負荷」最為重要。

五、結論

護理人員離職因素首重為組織構面，可見組織之溝通與氣氛相當重要；另離職因素準則中前三項關鍵因素依序為：薪資待遇、工作負荷、同事相處關係，顯示薪資待遇未能合理反映護理貢獻，另護理領域特殊工作性質造成工作負荷較重，以及須團隊互助合作等特性問題，均造成護理人員特別重視工作負荷、同事相處關係。

(一) 管理意涵

建議可研擬調整護人員薪資結構，增加人員留任率之相關策略辦法。另工作負荷較重建議非護理專業工作可請其他人員協助分擔，減輕護理人員工作量。在組織構面，同事相處關係、工作分配公平性，建議增進員工相處關係，可舉辦員工旅遊、同事聚餐，在工作忙碌之餘，亦有其他機會可認識同事，增進團隊感情。另排班公平性建議管理者可與員工一同討論，例如抽籤決定輪夜班、給假順序，亦可建立更多彈性機制，例如同仁之間依其需求可自行更換，盡量減少生活規劃之影響。工作分配交接班建議管理者盡量依病患病況以及人員能力做最合適之安排，交接班職責劃分問題，可明定相關職責與規範，更重要的是取得單位同仁一致共識，避免不必要之衝突，促進組織和諧。