

人力资源系列



河南大学商学院学术文库

公立医院护理人员 人力资源开发研究

——基于胜任力的战略人力资源管理

Research on Nurse Team Building of
Public Hospitals

李敏 葛斌◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



河南大学商学院学术文库

人力资源系列

公立医院护理人员 人力资源开发研究

——基于胜任力的战略人力资源管理

Research on Nurse Team Building of
Public Hospitals

李敏 葛斌◎著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

公立医院护理人员人力资源开发研究: 基于胜任力的战略人力资源管理/李敏, 葛斌著.

北京: 中国经济出版社, 2016. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4061 - 9

I. ①公… II. ①李… ②葛… III. ①医院—护理人员—人力资源开发—研究—中国

IV. ①R197. 322

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 272525 号

组稿编辑 崔姜薇

责任编辑 夏军城

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京九州迅驰传媒文化有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 12. 75

字 数 207 千字

版 次 2016 年 1 月第 1 版

印 次 2016 年 1 月第 1 次

定 价 48. 00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

随着我国经济社会发展，民众对医疗卫生服务提出了更高的要求，需求与现实之间的差距使得医患、护患之间产生了很多问题，也引发了国家对医疗卫生事业改革的关注。护理人员占医务人员的比例高达 50%，工作在医疗卫生服务的一线，承担着重要而繁重的医疗服务工作，护理工作的成功将极大地推动医疗改革的成功、提高人民的幸福感。但护理队伍建设却暴露出各种各样的问题。由于地位低、待遇差、工作压力大等原因，使护理人员队伍处于总量不足的状态。发达国家的医疗行业医护比为 1 : 3 至 1 : 3.5，而根据《2012 年中国卫生事业发展统计公报》数据显示，我国医疗行业医护比仅为 1 : 0.95。同时护理人才队伍又表现出流动率高的特点，有研究表明，护士的离职率位居医务人员离职率之首，达到 10% ~ 13%。还存在护理人员学历、专业、地域分布等结构不合理、护理职业准入门槛较低、护理人员能力不足等问题，这些严重阻碍了我国医疗卫生事业的发展。

虽然学界对这些问题进行了多方面研究，但多是对原因或现状的分析，而对解决对策的研究较少。护理队伍之所以出现这些问题，有历史的、经济的、体制改革的、供求失调的原因，同时我国公立医院对护理人员管理方式的落后也加剧了护理队伍建设中存在的问题。要建设一支总量充足、结构合理、工作高效的护理人才队伍需要国家和医疗机构双方面的努力。由护理人员人力资源开发的发展史可知，我国已经发展到了国家引导医院负责的阶段，但公立医院的主导作用发挥得并不理想。公立医院对护理人员的管理还停留在计划经济时代，以政府编制为管理基础、重身份轻能力的粗放管理方式使得护理人员关注的是如何能够获

得编制，而不是如何提高能力。这一现状严重制约了护理人才队伍的发展。公立医院亟须提高管理水平，加快护理人员的人力资源开发。

本书从科学的人力资源管理理论视角深度聚焦护理人员人力资源开发问题。从理论上讲，研究表明战略人力资源管理对组织绩效呈显著正相关。组织绩效包括四方面内容：员工结果、运营结果、财务结果和市场结果。其中的员工结果是指战略人力资源管理能够帮助组织获得足够数量、高质、稳定的人力资源。然而战略人力资源管理也受到一些研究者的攻击，因为它基于岗位，关注过程，没有关注结果，研究者一度怀疑战略人力资源管理对组织绩效的有效性。为弥补不足，有学者提出了新的研究方法，认为战略人力资源管理可以基于胜任力模型进行研究。胜任力模型是对绩效优秀的任职者进行研究得出能够产出高绩效的任职者特征的总和，包括知识、能力、技能、个性、态度、价值观等方面。基于胜任力的战略人力资源管理与传统战略人力资源管理相比有两点进展：一是由于胜任力直接代表高绩效产出的员工特征，基于胜任力选拔的员工在岗位上的表现将更加优秀，与组织战略更加适应，所以战略人力资源管理与组织高绩效结果呈显著正相关；二是基于胜任力的战略人力资源管理基于员工，关注员工素质及其与岗位、组织的适应性，所以人力资源管理的各环节都是围绕培养和获取员工的胜任力设计的，形成战略人力资源管理的系统体系。基于胜任力的新视角逐渐成为战略人力资源管理研究的新热点。但由于目前的研究尤其是国内研究还处于起步阶段，所以基于胜任力的战略人力资源管理研究主要是立足于人力资源管理各环节的研究，基于胜任力的战略人力资源管理各环节进行系统研究的很少，而建立在行业上的研究更是有限。

实践中，对国外人才队伍建设的研究可以发现，国外护理业医护比、床护比、学历、专业、地域、准入制度、继续教育、激励效果等方面均有成功经验，值得学习。欧美发达国家大多建立有国家标准的护理人员胜任力模型，并据此模型进行护士教育、注册考试，医疗机构据此进行护士招聘、培训、绩效考核和薪酬设计，在实践中已经形成了基于胜任力模型的人力资源管理活动的整合，并取得了良好效果。

基于此，本书通过对护理人员人力资源开发的历史、现状和问题进

行分析,梳理国外护理人员人力资源开发的历史和措施,列出可借鉴的方面,提出通过基于胜任力的战略人力资源管理系统设计进行护理人员人力资源开发的研究思路,并依据已有资料,用实证的方法构建基于我国国情的护理人员胜任力模型。最后,根据我国护理人员胜任力模型进行人力资源管理实践体系设计,提出改进护理人员人力资源开发的建议 and 对策。

本书主要成果:

第一,对护理人才队伍的历史、现状、面临挑战等进行研究分析并梳理国外护理人员人力资源开发的历史和经验,列明对我国护理人员人力资源开发可借鉴的方面,确定基于胜任力的战略人力资源管理体系这一优化护理人员人力资源开发的研究思路。

第二,我国护理人员胜任力模型的构建。虽然已有学者进行了护理人员胜任力模型构建,但取样时往往只针对局部地区或某类医院,如北京、上海、军队医院等,或者针对某类护士进行,如ICU护士、保健护士等。本研究结合我国国情和已有研究,通过文献分析,在全国范围内通过深入访谈、行为事件访谈、问卷调查、专家研讨等方法收集大量真实有效的一手资料,进行统计分析,构建并验证我国公立医院护理人员胜任力模型。

第三,基于胜任力进行战略人力资源管理各环节的系统设计。本研究进行了近一年的医院人力资源管理研究工作,先后与北京市六家医院合作,在工作分析、招聘设计、离职率等方面进行案例研究,并在其他方面与公立医院管理者及护理人员有过深入沟通,取得了一定的研究进展。对基于胜任力的战略人力资源管理各环节进行系统研究,使各环节在胜任力的基础上互相适应、协调一致、互相配合,获得了较好的人力资源管理效果,优化了护理人才队伍。

本书的创新之处在于:

第一,分析国外护理人员人力资源开发的历史和经验,并列明我国可借鉴的方法:基于胜任力的战略人力资源管理。

第二,构建全国范围内的公立医院护理人员胜任力模型。

第三,基于胜任力的战略人力资源管理各环节的系统研究优化护理

人才队伍。

不足之处在于：

第一，进行护理人员胜任力模型构建时由于条件所限，为方便取样，对样本的比例把握不够理想，只抽取了5个省份，公立医院的类型也未完全涉及，这些可能会影响研究成果，希望有机会能完善研究。

第二，虽然本研究是应用研究，但只在部分环节进行了实证研究和案例分析，未能追踪一两个医院整个研究设计和实施。如果能够针对个别医院进行基于胜任力的战略人力资源管理系统设计，并以此进行护理人员人力资源开发的优化，经过一段时间，通过对护理人才队伍状态的前后对比，会更有研究价值。希望今后的研究者能够在此基础上获得更有价值的研究成果。

第1章 绪 论

1.1 研究背景与问题提出	003
1.2 相关概念	004
1.2.1 公立医院	004
1.2.2 护理人员	005
1.3 研究意义	006
1.3.1 实践意义	006
1.3.2 理论意义	008
1.4 研究框架与结构	010
1.5 研究方法和创新	011
1.5.1 研究方法	011
1.5.2 研究创新	012

第2章 文献回顾与研究评述

2.1 护理人才队伍建设的研究综述	017
2.1.1 护理人才队伍建设的含义和结构	017
2.1.2 国内外护理人才队伍建设的研究综述	018
2.2 战略人力资源管理的国内外研究进展	024
2.2.1 战略人力资源管理的概念和理论基础	025
2.2.2 战略人力资源管理视角	027
2.2.3 战略人力资源管理作用机制研究	028
2.3 胜任力的国内外研究进展	029
2.3.1 护理人员胜任力的概念	030

2.3.2	护理人员胜任力的内涵·····	031
2.3.3	护理人员胜任力模型的测量方法·····	032
2.3.4	护理人员胜任力相关研究·····	033
2.4	基于胜任力的战略人力资源管理活动的研究·····	034
2.5	小结·····	035

第3章 我国护理人员人力资源开发的历史发展

3.1	新中国成立前我国护理人员人力资源开发·····	041
3.1.1	鸦片战争前：无队伍建设意识·····	041
3.1.2	鸦片战争至新中国成立前：行业主导的队伍建设·····	042
3.2	新中国成立后我国护理人员人力资源开发·····	045
3.2.1	新中国成立后到1992年：政府包办的护理人员人力资源开发 ·····	045
3.2.2	1992年到2005年：商业化改革公立医院主导的护理人员 队伍建设·····	048
3.2.3	2005年至今：政府主导公立医院进行现代人力资源管理的 队伍建设·····	049
3.3	小结·····	052

第4章 我国护理人员人力资源开发的现状、问题及原因分析

4.1	我国护理人员人力资源开发的现状·····	057
4.1.1	护理人才队伍的数量·····	057
4.1.2	护理人才队伍的结构·····	059
4.1.3	护理人才队伍的准入·····	060
4.1.4	护理人才队伍的激励·····	061
4.2	我国护理人员人力资源开发存在的问题·····	062
4.2.1	护士总量不足·····	062
4.2.2	护士结构不合理·····	063
4.2.3	护理人员素质有待提高·····	064
4.3	我国护理队伍出现问题的原因·····	065
4.4	小结·····	068

第5章 发达国家和地区基于胜任力的护理人员人力资源开发分析

5.1 发达国家和地区护理队伍发展的历史	073
5.1.1 中世纪之前	073
5.1.2 中世纪到19世纪中叶	073
5.1.3 19世纪中叶至今	075
5.2 发达国家和地区基于胜任力的护理人员人力资源开发	076
5.2.1 美国护理人员人力资源开发	076
5.2.2 英国护理人员人力资源开发	080
5.2.3 日本护理人员人力资源开发	081
5.2.4 我国港、澳、台地区护理人员人力资源开发	083
5.3 西方经验对中国的启示	084
5.3.1 确立护理人员胜任力模型	084
5.3.2 基于胜任力的护理教育与护理管理一体化发展	086
5.3.3 基于胜任力进行护理人力资源管理	087
5.4 小结	089

第6章 我国护理人员胜任力模型构建和分析

6.1 胜任力模型构建	093
6.1.1 被试	093
6.1.2 工具与材料	094
6.1.3 研究程序	094
6.2 研究结果	095
6.2.1 访谈长度分析	095
6.2.2 信度分析	095
6.2.3 效度分析	096
6.2.4 模型构建	097
6.3 模型验证	098
6.3.1 专家效度	098
6.3.2 结构效度	098
6.3.3 结构效度验证	102
6.4 研究结论	105

第7章 基于胜任力的战略人力资源管理对优化组织护理 人才队伍的建議

7.1 基于胜任力的战略人力资源管理体系研究概况	109
7.2 基于胜任力的战略人力资源管理对提高护理人员数量的建議	111
7.3 基于胜任力的战略人力资源管理对调整护理队伍结构的建議	122
7.4 基于胜任力的战略人力资源管理对完善护理队伍准入的建議	128
7.5 基于胜任力的战略人力资源管理对护理人员培训的建議	130
7.6 基于胜任力的战略人力资源管理对护理队伍激励的建議	136
7.6.1 基于胜任力的绩效考核对队伍建设的建議	136
7.6.2 基于胜任力的薪酬管理	141
7.7 小结	146

第8章 研究结论与展望

8.1 本书主要结论	149
8.2 研究的不足与未来展望	151

附 录..... 153

附录1 行为事件访谈提纲	153
附录2 正式调查问卷	155
附录3-1 责任班护士职位说明书（第1版）	157
附录3-2 责任班护士职位说明书（第2版）	160
附录3-3 责任班护士职位说明书（第3版）	163
附录3-4 责任班护士职位说明书（第4版）	166
附录3-5 责任班护士职位说明书（第5版）	168
附录3-6 责任班护士职位说明书（第6版）	171

参考文献

重要术语索引表

后记

公立医院护理人员人力资源开发研究：
基于胜任力的战略人力资源管理

第 **1** 章

绪 论

1.1 研究背景与问题提出

为了解决看病难、看病贵的问题，着力改善民生，2009年3月中共中央、国务院印发了《关于深化医药卫生体制改革的意见》，这成为“新医改”全面展开的起点。自这项政策推行五年以来，我国的医疗卫生事业取得了一定成果，在推进基本医疗保障制度建设、建立国家基本药物制度、促进基本卫生公共服务水平方面都有明显的进展。然而制度的发展和完善却没有改善大家对医药卫生服务的感受，医疗卫生体制改革进展缓慢，医患关系持续紧张，极端事件频繁发生，甚至出现医护人员头戴钢盔、学习武术自保的报道，医疗体制改革陷入困境。由于之前的研究对现状改善乏力，促使研究者转换视角思考问题，医药卫生体制改革真正想取得实效，不能仅仅依靠技术，更重要的是要从人的角度考虑对策(包家明，2004)。医疗机构中有四类医务人员，即医疗防疫人员、药剂人员、护理人员和其他技术人员，其中护理人员占到一半左右。根据卫生部1978年12月2日颁布的《综合医院组织编制原则》规定，公立医院护理人员的数量不低于50%。2012年山东省根据《医疗机构管理条例》结合现在医疗卫生事业的现状，颁布的《山东省公立医院机构编制标准》也明确指出护理人员数量不低于专业技术人员数量的50%。护理人员也是处在服务患者的一线、工作繁重、压力巨大并且地位最低、待遇最差的群体。同时，从《2013中国卫生统计年鉴》的相关数据中可以看出护理人员队伍和过去比较尽管数量有提高、质量有提升，但与其他国家和地区相比，和我国急速提高的医疗需求量相比，仍然存在数量不足、质量偏低、结构不合理等问题。这样一个占据着医务队伍半壁江山且极为重要的群体所面临的总量不足、质量不高、结构

不合理、流动率居高不下等问题，有历史的、经济的、体制改革的、供求失调的原因(郭艳红，2007)，同时我国公立医院对护理人员的管理方式的落后也加剧了护理队伍建设的问题。公立医院对护理人员的管理还停留在计划经济时代，政府控制编制、重身份轻能力的现实使得护理人员关注的是如何获得编制，而不是提高能力。必须摒弃传统的计划经济思维，通过高绩效的人力资源管理措施优化医务人员队伍，提升医务人员素质，促进医疗卫生事业的健康发展。

在学术界，对护理人员的人力资源管理研究也一直未能得到足够的重视。关于护理人员的研究主要立足于技术应用，对于护理人员的有效管理方法、护理人员队伍建设等研究和其他类型医务人员的人力资源管理研究并不充分。本书将关注点放在护理人员队伍建设上，从理论与实践两个角度对基于胜任力的战略人力资源管理在护理人员人力资源开发优化方面进行研究。从战略人力资源管理及基于胜任力的视角进行的相关研究成果确立了其对优化队伍的理论价值，通过对我国护理人员人力资源开发的历史、国外护理人员队伍建设的实践确立了其对优化队伍建设的实践效果，并在此基础上进行我国护理人员胜任力模型构建，并基于我国护理人员胜任力模型进行相应的战略人力资源管理方法研究，对护理队伍的总量、结构、素质、准入、激励等方面进行优化。

本书的研究对象为公立医院护理人员(Nursing Talent of Public Hospitals)。研究首先需要明确的是公立医院和护理人才的概念。

1.2 相关概念

1.2.1 公立医院

根据2013年9月《国务院关于促进健康服务业发展的若干意见》，我国医疗机构可分为公立医院和非公立医疗机构。公立医院是指政府举办的纳入财政预算管理的医院。国家卫生计生委2014年1月10日召开的例行新闻发布会指明公立医院数量虽然自2008年到2012年有所减少，非公立医疗机构数量增长，社会办医有所发展，但非公立医疗机构在规模、质量

水平上还亟待提高。公立医院仍然是承担居民医疗服务的主力军，公立医院诊疗人次占比超过 90%，对公立医院的研究将有助于医药卫生体制改革的顺利进行。

1989 年 11 月 29 日公布的《医院分级管理办法》中明确规定：公立医院分为三级，一级是直接向一定人口的社区提供预防、医疗、保健和康复服务需要的基层医院、卫生院，二级是向多个社区提供医疗卫生服务和承担一定教学、科研任务的地区性医院，三级是向几个地区提供高水平专科性医疗卫生服务和执行高等教育、科研任务的区域性以上的医院。根据医院的规模、技术水平、医疗设备、管理水平和服务质量等方面的综合情况，再将每级医院划分为甲、乙、丙三等，其中三级增设特等由卫生部直接审评，于是最终形成三级十等的公立医院层次格局。公立医院是与私立医院、民营医院等相对而言的，但是在中国目前的医疗卫生服务体系中公立医院是提供医疗服务、满足人民对医疗卫生服务需要的主力军，而非公立医院还仅是起到辅助性作用。原卫生部部长陈竺明确指出：公立医院是中国医疗卫生服务的主体。公立医院在医药卫生体制改革中具有举足轻重的地位且公立医院护理人员的特点和队伍构成与私立医院护理人员差别较大，所以首先要确定的就是本书的研究对象是公立医院护理人员。

1.2.2 护理人员

护理自古就有，但那时的护理主要是家庭护理，人们生病时其他亲人或用人对其进行照顾。护理真正成为现代意义上的一个职业是 19 世纪中期由英国的南丁格尔开创。南丁格尔通过总结一整套科学的护理方法使病死率大幅降低，从而使越来越多的人意识到护理的重要性，并加入到职业护理的队伍中，护理逐渐成为一种职业。我国的护理事业受西方影响，19 世纪中叶西方列强通过大炮和鸦片打开中国国门之后，在沿海地区创办了教堂和医院，并雇用了一些人帮助照顾患者。这就是初期的护理人员。当时受封建思想所限，从事护理工作的主要是男性(王斌全, 2007)。随着西医的慢慢发展，越来越多的人接纳西医之后，女患者越来越多，才出现了女性护理人员。护理人员之前被称为“看护”，1914 年来自北洋女医学堂的看护教习钟茂芳首次提议将“看护”更名为“护士”，以表示是受过教育有知识的照顾者，之后护士的名称逐渐确立起来并沿用至今。但随着卫生事业的

发展，出现了很多和护理有关但又不属于护士的岗位，如护理员、陪护员等，她们也在照顾患者但不属于护士。所以卫生部统一将为患者服务的人员称为护理人员。本书遵循行业规定也将研究对象称为护理人员，其中最主要的组成部分还是护士。

根据卫生部 1978 年 12 月 2 日颁布的《综合医院组织编制原则》规定，公立医院人员构成主要包括行政管理人员、工勤人员和卫生技术人员，与 1956 年相比由于病人数量增多及治疗手段复杂，其中卫生专业技术人员的比例由 60% ~ 70% 提高到 70% ~ 72%，而在各类卫生技术人员中护理人员的数量不低于 50%。2012 年山东省根据《医疗机构管理条例》结合现在医疗卫生事业的现状颁布的《山东省公立医院机构编制标准》指出，公立医院编制包括管理人员、专业技术人员和工勤人员。其中专业技术人员编制不低于总编制数量的 85%，管理和工勤人员编制一般不超过总编制数量的 15%，而护理人员数量不低于专业技术人员数量的 50%。由此可以明确两个问题，一是政府管理部门对护理人员的重视，二是护理人员是公立医院各类人员中数量最多的（几乎为医院人员的一半），护理人员质量的好坏、数量的多寡直接关系到公立医院提供医疗服务质量的高低，护理人员队伍的建设对公立医院的发展和提高起到了举足轻重的作用。

然而这样重要的群体，研究者却寥寥无几，更多的研究将关注点放在了医院管理者、医生等群体上。医疗活动是一个复杂的系统活动，“三分治，七分养”，如果护理不到位，很有可能会导致术前术后出现各种问题，导致医疗效果下降甚至医疗活动失败（杨莘、王祥等，2010；Leape L. L., Brennan T. A. & Larid N., 1991）。护理人员对患者的重要性毋庸置疑，但是在医院的各类人员中，护理人员是工作最辛苦、收入最差、社会认可度最低的。近期护患纠纷日益激烈，护士心灰意冷辞职跳槽的新闻不绝于耳，对护理人员的人力资源管理改革迫在眉睫，亟须探讨改革之道。

1.3 研究意义

1.3.1 实践意义

随着我国经济社会发展，人民收入提高和社会保障体制逐步健全，人