

運用關懷理論降低二年內護理人員離職率

黃瓊美、張雅如、彭瓊芬

一.前言

全國地區醫院2年內護理人員離職率20.6%，護理人力不足使感染率、死亡率、意外事件增加，更與醫策會提升醫療品質及病人安全年度目標相悖嚴重影響病人安全。本院為偏鄉地區教學醫院於112年2年內護理人員離職率高達36%，人力嚴重不足及招募困難致關閉急性病床40張(佔總床數11.7%)因應，造成急診待床人數每週15-20人，損及病患就醫權益也違反本院以提供優質化醫療照護的宗旨，引發專案動機。筆者堅信白衣天使也需要關心，故將關懷理論運用於護理人員留任上，期盼藉由專案穩定護理人力提升臨床照護品質。

二.問題分析

- 1.本院護理人員編制150人，實際140人，學歷以大學畢業居多(73.3%)，專科26.7%；年資分別為<1年9.5%、>1-3年50.5%、>3-5年14.3%、>5-10年14.3%、10年以上11.4%。
- 2.離職原因分析:110年-112年40名二年內護理人員離職單分析，離職原因為技術不熟稔(30.8%)、記錄書寫困難(25.4%)、未感受到關心(16.1%)、單位缺人忙碌壓力大(14.5%)、同仁難相處(8.0%)及其他(5.2%)、前四名加總總分達86.8%為專案問題導因。

三.目標 目標設定參考文獻，目標訂為2年內護理人員離職率小於15%

四.對策擬定及執行

1.執行過程:自2023年1月24日到2023年12月31日，分述如下:

計劃期

(1)運用關懷理論擬定關懷計畫，執行日常生活適應、護理職場適應或轉調生涯規劃。

(2)強化新人適應能力:

※每季舉辦快樂香菇(取諧音想哭)新進人員成長營，『雖然想哭但眼淚是成長蛻變所流下的快樂眼淚』，以遊戲暖場為開場，之後進行談心時間由人員聊自我適應，再由學長姐經驗分享及心靈雞湯導入正念思考概念及期盼終而強化留任意願。

※成立技能教室並添購靜脈注射、導尿及急救模型，提供人員實際演練強化技能。

※制訂護理記錄及護理技術標準，並存放於護理站每台電腦內，供人員隨時可參閱。

(3)自制安心求援卡:避免口頭求援尷尬，自制雙面安心求援卡，綠色點滴數字為安心卡，紅色點滴數字為求援卡、人員需求援或教師想協助時以求援卡示之後教師可順勢接手，人員有把握或教師肯定人員時以安心卡示之。

(4)新增留任獎金於到職滿3個月、9個月及15個月發放，強化留任意願。

(5)每半年舉辦教師訓練營提升帶領技能。

(6)制定書寫範本並存於護理站每台電腦內，供人員書寫時參閱。

(7)增加多元招聘管道，新增回巢計畫、里長伯計畫、校園徵才及產學合作。

執行期-宣導方案及實施辦法。

評值期-執行結果及成效評值、檢討及修正方案內容。



解決方案	決策準則			總分	採行
	可行性	經濟性	效益性		
1. 未感受到被關心					
成立院長層級跨團隊關懷小組	15	11	15	41	✓
擬定新進護理人員關懷計劃	15	15	15	45	✓
舉辦新進護理人員座談會及關懷活動	15	11	15	41	✓
製做關懷卡片	15	15	15	45	✓
2. 護理技術不熟練					
增購設備成立技術訓練中心	9	9	15	33	
舉辦護理技術在職教育	15	11	15	41	✓
3. 護理記錄書寫困難					
建立護理紀錄書寫範本	15	15	15	45	✓
舉辦護理紀錄書寫在職教育	15	11	15	41	✓
4. 單位忙碌臨床教師無暇教導					
成立跨團隊新人關懷小組協助臨床教師教學	15	15	15	45	✓
5. 臨床教師於新人訓練期內照護個案減半	3	9	15	27	

關懷面向	執行時間	關懷內容	負責人
生活適應	第1週	協助膳食、住宿、交通、育樂...	人事室、院牧部
職場適應	第2-10週	各項護理技術、護理作業流程、護理記錄及跨單位溝通協調	專案護理長
生涯規劃	第11-12週	單位簽約留任或轉調其他單位	人事室及護理部主任



關懷會談

個別會談-每週/每月
團體-新人/護理人員



能力培訓

課室教學/角色扮演
小組討論/經驗分享



關懷活動

成長營/共識營
聚餐/年節活動

五. 成效、結論

一. 有型成果:二年內護理人員離職率由36%降13.7%，目標達成。

二. 附加效益:

1.修正臨床教師訓練營模式:快樂香菇成長營中有60%人員表示，教師們知識技能熟稔，但說話直白過程中易受挫感，故修正為以小組討論、案例分享及角色扮演方式授課。

2.提升護理品質:病歷書寫成績由85%提升到92%、技術評值成績由82分提升為95分。

三.結論:80%臨床教師認為不適應不需輔導及慰留，經多次會談磨合觀念後，取得『再為人員及自己努力一次』的共識，在成功留任時達到雙贏局面；另獲院長支持發放留任獎金亦是專案執行順利最大的助力。