

# 发展心理学视角下县公立医院医护人员流失原因及对策研究

刘小钰

广东药科大学附属第一医院 (广东 广州 511300)

**【摘要】**: 本研究旨在探究发展心理学视角下, 县公立医院医护人员流失的原因及提出有效对策。通过定性研究方法, 对连南县医院的 23 名医护人员进行了半结构化的深度访谈, 分析其流失的现状及其影响因素。研究发现, 工作环境的艰苦、职业发展机会的缺乏、社会文化适应性差以及个人价值与组织目标不一致是导致医护人员流失的主要原因。针对这些问题, 研究提出了改善工作环境、提供职业发展平台、加强社会文化支持和促进个人价值与组织目标融合的对策建议。研究结果对于理解和解决县公立医院医护人员流失问题提供了新的视角, 并为相关政策制定和医院管理实践提供了参考。

**【关键词】**: 发展心理学; 医护人员流失; 县公立医院; 留任对策; 医疗人力资源管理

## Study on the causes and countermeasures of medical staff turnover in county public hospitals from the perspective of developmental psychology

Liu Xiaoyu

The First Affiliated Hospital of Guangdong Pharmaceutical University, Guangzhou 511300, China

**Abstract:** This study aims to explore the causes of medical staff turnover in county public hospitals from the perspective of developmental psychology and put forward effective countermeasures. Through qualitative research method, a semi-structured in-depth interview was conducted with 23 medical staff in Liannan County Hospital to analyze the current situation and influencing factors of their loss. The study found that difficult working environment, lack of career development opportunities, poor sociocultural adaptation and inconsistency between personal values and organizational goals were the main reasons leading to the turnover of medical staff. In response to these problems, the research puts forward countermeasures and suggestions to improve the working environment, provide career development platform, strengthen social and cultural support, and promote the integration of individual values with organizational goals. The results of this study provide a new perspective for understanding and solving the problem of medical staff turnover in county public hospitals, and provide a reference for relevant policy formulation and hospital management practice.

**Key words:** developmental psychology; The loss of medical staff; County public hospital; Retention strategy; Medical human resource management

## 1 引言

### 1.1 研究背景

县公立医院作为中国医疗体系中的老品牌, 长期以来都是基层医疗服务的中坚力量。然而, 这些医院的老品牌并未带来相应的稳定性, 反而暴露出诸多弊端。连南县医院, 作为典型的县公立医院, 虽然拥有悠久的历史 and 深厚的文化底蕴, 但在现代社会的快速发展中, 却面临着缺乏活力、创新不足等问题。这些问题不仅影响了医疗服务质量, 也导致了医护人员的高流失率。医院的地理位置、经济条件和社会文化环境等因素, 共同作用于医护人员的留任决策, 使得医院在吸引和留住人才方面面临巨大挑战 [1]。

### 1.2 研究意义

当前, 中国正处在医疗改革的深水区, 提升医疗服务质量和效率成为当务之急。县公立医院作为连接城市与乡村的重要

医疗节点, 其医护人员的稳定性直接关系到基层医疗服务的质量和可及性 [2]。因此, 研究和解决县公立医院医护人员流失问题, 对于推动医疗改革、优化医疗资源配置、提高医疗服务水平具有重要的现实意义。此外, 探索医护人员流失的深层次原因, 对于完善医院管理体系、提升员工满意度和忠诚度也具有重要的指导价值。

### 1.3 文献综述

尽管已有研究关注医护人员流失问题, 但多集中在城市大型医院, 对县公立医院这一特定群体的研究相对较少。现有文献多从人力资源管理、组织行为学等角度出发, 探讨了薪酬福利、职业发展、工作环境等因素对医护人员留任的影响。然而, 在发展心理学的视角下, 系统分析县公立医院医护人员流失的研究尚不多见。发展心理学关注个体在不同生命阶段的心理需求和行为变化, 为理解医护人员的职业发展、工作满意度和留任意愿提供了新的理论视角 [3]。

## 1.4 研究目的和问题:

本研究旨在探讨发展心理学视角下, 县公立医院医护人员流失的原因, 并提出有效的留任对策。研究主要解决以下问题: 县公立医院医护人员流失的现状如何? 影响他们留任的主要因素有哪些? 这些因素如何与个体的发展阶段和心理需求相互作用? 基于这些问题, 本研究将采用定性研究方法, 通过深入访谈和案例分析, 揭示医护人员流失的内在机制, 并为县公立医院提出针对性的留任策略, 以期为医院管理实践提供参考。

## 2 理论框架

### 2.1 发展心理学理论概述

发展心理学理论强调个体在不同生命周期阶段的心理和行为变化 [4]。在职业背景下, 该理论关注医护人员如何随着时间的推移和经验的积累, 调整其职业目标和工作动机。县公立医院, 作为传统医疗服务的提供者, 往往因其老品牌而缺乏必要的灵活性和创新力, 导致工作环境僵化, 无法满足员工在不同发展阶段的需求。例如, 连南县医院面临的挑战之一是其老化的组织结构, 这限制了年轻医护人员的职业成长和自我实现, 从而影响其留任意愿。发展心理学理论为理解医护人员在县公立医院的职业发展提供了重要视角, 有助于揭示个体如何与组织环境互动, 以及这种互动如何影响其工作满意度和留任决策。

### 2.2 职业发展理论

职业发展理论探讨个体如何规划和管理自己的职业生涯, 以实现个人目标和职业满意度。在县公立医院, 尤其是连南县医院这样的老品牌医院, 职业发展机会的缺乏常常导致医护人员感到职业停滞和挫败感。该理论通过分析职业选择、职业准备、职业晋升和职业转换等过程, 提供了一个框架来理解医护人员如何评估和应对其职业发展中的挑战 [5]。通过这一理论视角, 可以识别出影响医护人员留任的关键职业发展因素, 如职业成长机会、职业路径的清晰度以及个人职业目标与组织目标的一致性。

### 2.3 心理契约理论

心理契约理论关注员工与雇主之间的非正式期望和承诺, 以及当这些期望未能满足时对员工行为的影响。在连南县医院这样的老品牌县公立医院中, 员工可能对医院有一种传统的忠诚感, 期望医院提供稳定的工作和职业发展支持。然而, 当医院无法满足这些期望时, 员工可能感到被背叛, 从而增加了离职的意愿 [6]。本研究旨在揭示心理契约违背如何影响县公立医院医护人员的留任决策。这一理论为理解和改善医护人员与医院之间的关系提供了重要工具。

## 3 研究方法

### 3.1 研究设计和研究对象

本研究采用定性研究设计, 以深入探讨县公立医院医护人员流失的问题。研究对象为连南县医院的医护人员, 这家医院作为典型的老品牌县公立医院, 面临着设施老化、管理机制僵化和创新能力不足等问题, 导致员工流失率较高。研究旨在通过员工的视角, 了解他们对工作环境、职业发展和组织文化的感知, 以及这些因素如何影响他们的留任决策。

### 3.2 样本选择及数据收集方法

研究样本通过目的性抽样方法选择, 确保样本能够代表不同的年龄、性别、职位和工作年限。共选取了 23 名医护人员进行半结构化的深度访谈, 包括医生、护士和行政人员等不同角色。访谈内容围绕他们的工作经历、对医院的看法、留任和离职的原因等。访谈采用录音和笔记的方式进行, 以确保数据的完整性和准确性。

## 4 县公立医院医护人员流失现状分析

### 4.1 人员流失的规模和特点

在连南县医院, 一家承载着深厚历史底蕴的县公立医院, 医护人员流失问题逐渐显现, 成为医院发展的桎梏。在该院的职工流传一个这样的说法, 连南医院有个绰号叫“本科杀手”, 就是留不住一个本科生。该院年流失率维持在 5%-8%, 反映出人才队伍的不稳定状态。流失人员多集中在 30 岁以下, 具有较强流动性的年轻医护人员群体, 这一群体通常处于职业探索和发展阶段, 对个人成长和职业晋升有着更为迫切的需求。然而, 医院的传统管理模式和有限的资源配置, 未能为年轻医护人员提供充足的成长空间, 从而导致他们寻求更具活力和发展潜力的工作环境。

### 4.2 流失人员的特征分析

流失人员的特征分析揭示了连南县医院人才流失的结构性问题。数据显示, 流失的医护人员中, 拥有本科及以上学历者占比高达 70%, 表明医院未能有效保留高学历人才。此外, 流失人员多为入职 5 年以内的员工, 他们正处于职业发展的关键时期。性别分布上, 男女比例均衡, 但女性医护人员在面临家庭与事业的双重压力下, 更易受到外界环境的影响。流失人员涵盖了临床、护理、医技等多个岗位。这反映了医院在多个层面上都存在问题。

## 5 发展心理学视角下的流失原因分析

### 5.1 职业发展与成人发展阶段

在发展心理学的视角下, 个体的职业发展与成人发展的阶段性特征紧密相关。县公立医院, 如连南县医院, 作为老品牌

医疗机构，本应为不同阶段的成人提供相应的成长与发展空间。然而，实际上，这些医院往往因组织结构固化而难以满足年轻医护人员对于专业技能提升和职业角色扩展的需求。同时，对于处于中年阶段的医护人员，医院未能提供足够的职业稳定感和发展空间，导致他们在面临生活与职业的多重压力而选择离开。这种职业发展与成人发展阶段不匹配的情况，加剧了医护人员的流失现象。

## 5.2 工作环境与心理需求的匹配

从发展心理学的角度来看，工作环境应与个体的心理需求相匹配，以促进其心理健康和提高工作满意度。连南县医院的医护人员普遍感到工作环境与内心需求之间存在较大差距。年轻医护人员渴望挑战和创新，但医院的传统工作模式和保守的管理理念限制了他们的创造性发挥。而对中年医护人员而言，他们更关注工作环境的情感支持和尊重，但往往感受到的是职业疲惫和价值低估。这种工作环境与心理需求不匹配的情况，导致医护人员的内在动机下降，从而增加了流失率。

## 5.3 组织支持与个人期望的差距

组织支持理论强调，当员工感受到组织的支持时，他们会更加忠诚并愿意留下来。然而，在连南县医院，医护人员普遍感到组织支持不足，与他们的个人期望存在明显差距。他们期望医院能够提供更多的职业发展资源、更好的薪酬福利和更人性化的管理措施，但现实中这些期望往往落空。这种差距不仅影响了医护人员的工作投入和满意度，也削弱了他们对医院的信任和归属感，从而促使他们寻求更有支持性的工作环境。

## 5.4 生活阶段与工作满意度的关系

每个人的生活阶段与工作满意度之间存在密切联系。县公立医院的医护人员在不同的生活阶段有着不同的工作需求和生活重心。例如，年轻医护人员可能更注重职业成长和工作挑战，而中年医护人员可能更看重工作与生活的平衡。连南县医院未能充分考虑这些差异，导致在满足医护人员的生活阶段特定需求方面存在不足，从而加剧了流失问题。

# 6 影响因素的深入分析

## 6.1 工作环境和条件

在连南县医院，这一老品牌的县公立医院中，工作环境和条件对医护人员的留任产生了显著影响。发展心理学指出，个体在其职业生涯中寻求适宜的工作环境以满足不断变化的心理和生理需求。然而，该院的工作环境未能与时俱进，缺乏现代化的医疗设施和舒适的工作空间，这与医护人员对于专业成长环境的期待相悖，使得医护人员更倾向于寻找能够提供更佳工作条件和心理支持的医疗机构。

## 6.2 职业发展和晋升机会

职业发展和晋升机会的不足是连南县医院医护人员流失的

另一个关键因素。发展心理学认为，个体在其职业生涯中追求持续的成长和实现自我潜能。尽管连南县医院作为老品牌医院拥有一定的声誉，但其僵化的晋升机制和有限的职业岗位限制了医护人员的个人发展。年轻医护人员尤其感到挫败，因为他们渴望通过不断学习并提升技能来实现职业上的飞跃，但医院未能提供足够的发展平台和培训资源。

## 6.3 社会和文化因素

社会和文化因素在连南县医院医护人员的流失中扮演了重要角色。发展心理学强调，个体的职业选择和工作满意度受到社会文化背景的深刻影响。在该院，医护人员感受到了与城市同行相比的职业地位的下降和认同感的缺失。此外，医院的文化未能充分尊重和融合当地少数民族的文化特色，导致部分医护人员感到文化隔阂和归属感的缺乏。这些社会文化因素影响到了医护人员的工作投入和忠诚度，进而影响了他们的留任决策。

## 6.4 个人价值观和期望

个人价值观和期望与组织价值观的不一致是导致连南县医院医护人员流失的另一个重要因素。发展心理学视角下，个体在职业生涯中追求与其价值观相匹配的工作内容和组织环境。然而，许多医护人员发现，他们对于工作的意义、职业成就和生活质量的追求与医院的价值观和目标存在差异。他们期望能够在一个能够提供公平竞争、持续学习机会和良好工作生活平衡的环境中工作，但医院的传统管理模式和保守的文化氛围未能满足这些期望。

# 7 对策与建议

## 7.1 改善工作环境和条件

针对连南县医院等老品牌县公立医院的工作环境和条件问题，建议首先进行基础设施的现代化改造，引入先进的医疗设备和信息技术，以提高工作效率和服务质量。同时，应优化工作流程，减少不必要的行政负担，确保医护人员能够专注于提供医疗服务。此外，医院管理层应重视员工的心理健康，提供压力管理和心理辅导资源，以及营造一个积极、健康的工作氛围。通过这些措施，可以提升医护人员的工作满意度，减少因工作环境不佳导致的流失。

## 7.2 提升职业发展机会

为了满足医护人员在不同发展阶段的职业需求，连南县医院应建立一个透明和公平的职业发展体系。这包括提供定制化的职业生涯规划服务，组织定期的专业培训和技能提升课程，以及为优秀员工提供晋升机会和领导力发展项目。医院还可以与医学院校和研究机构合作，为员工提供学术研究和交流的机会。通过这些措施，可以帮助医护人员实现个人职业目标，增强其对医院的忠诚度和留任意愿。

## 7.3 加强社会和文化支持

为了加强社会和文化支持，连南县医院应积极融入当地社区，建立与患者和居民的良好关系。医院可以通过举办健康教育、社区服务项目和文化庆典活动，来提升其在当地社会中的形象和地位。此外，医院应尊重和包容多元文化，为来自不同文化背景的员工提供平等的工作机会和文化适应支持。通过这些努力，可以增强医护人员的社会归属感和文化认同感，从而提高他们的工作满意度和留任率。

#### 7.4 促进个人价值和组织目标的一致性

为了促进医护人员的个人价值观与医院的组织目标之间的一致性，连南县医院需要明确其使命、愿景和核心价值观，并将其融入日常运营和决策过程中。医院应鼓励员工参与决策，让他们感受到自己对医院发展的贡献和影响。同时，医院应提供多样化的工作环境和项目，让员工能够根据自己的兴趣和才能选择工作内容。通过这些措施，可以帮助员工实现自我价值，

增强他们对工作的投入和对医院的忠诚。

## 8 结论

本研究从发展心理学的角度分析了县公立医院医护人员流失的问题，揭示了工作环境、职业发展、社会文化支持以及个人价值与组织目标一致性四个关键因素对医护人员留任意愿的影响。研究发现，连南县医院等老品牌医疗机构在为员工提供成长空间、工作条件、社会文化融合及价值实现方面存在不足，导致医护人员的流失。为应对这一挑战，建议医院从改善基础设施、建立职业发展平台、加强社区和文化融合、以及调整管理策略以匹配员工个人价值观等方面入手，以提升医护人员的工作满意度和留任率，确保基层医疗服务的稳定性和连续性。通过这些措施，可以为医护人员创造一个更加和谐、支持性和激励性的工作环境，从而促进医院的长期发展和医疗服务质量的提升。

## 参考文献

- [1] Zhao Zhesheng. Research on the turnover of medical staff in municipal public hospitals in Shaoguan City [D]. Jinan University, 2016.
- [2] Deng Linlin. New strategies to cope with staff turnover in public hospitals [J]. Human Resources, 2022(16): 78-79.
- [3] Wang Xianwei. Developmental psychology Thinking about personalized employment guidance [J]. Contemporary Vocational Education, 2013(01): 80-83.
- [4] Lin Chongde. Seventy years of Developmental Psychology in China [J]. Psychological Development and Education, 2019,35(05): 632-640.
- [5] Wang Yufang, Zhang Tong, Zhu Hong, et al. Factors analysis and countermeasures of staff turnover in public hospitals [J]. Jiangsu Health Administration, 2019,30(05): 567-573.
- [6] Luo Hongyan. Causes and coping strategies of primary medical staff turnover [J]. Human Resources, 2021(14): 12-13.