

◁人力资源管理▷

医院新职工岗前培训效果评价与影响因素分析*

彭磊, 卢佳月, 周荣敏, 刘雪竹, 李明
(苏州大学附属第一医院, 江苏省苏州市 215006)

【摘要】目的 对新职工岗前培训效果进行评价并分析其影响因素, 深入优化岗前培训实践, 适应医院发展需要和新职工需求。**方法** 对参加2023年岗前培训的新职工进行问卷调查, 并对培训效果和影响因素进行一般描述性分析、分层分析和有序多分类Logistic回归分析。**结果** 90.0%的新职工对岗前培训非常满意, 9.5%比较满意。不同年龄段的新职工对岗前培训满意度存在差异。培训内容、培训材料、培训形式、对未来工作帮助程度的评价是总体满意度的主要影响因素($P<0.05$)。**结论** 新职工对岗前培训的总体评价较高, 优化培训内容和形式、完善培训材料、提高培训对未来工作的帮助程度能够在一定程度上提升岗前培训评价效果。

【关键词】 新职工; 岗前培训; 效果评价; 影响因素

【中图分类号】 R197 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1672-4232(2025)01-0032-04

【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2025.01.009

Effect Evaluation and Analysis on the Influencing Factors of Pre-job Training for New Staff in Hospitals/PENG Lei, LU Jia-yue, ZHOU Rong-min, LIU Xue-zhu, LI Ming(The First Affiliated Hospital of Soochow University, Suzhou, Jiangsu 215006, China)

【Abstract】 Objective: In order to evaluate the effect of pre-job training for new employees, analyze its influencing factors, further optimize the pre-job training practice, and adapt to the development needs of the hospital and the needs of new employees. **Method:** A questionnaire survey was conducted on new employees participating in the pre-job training in 2023, and the general descriptive analysis, hierarchical analysis and the ordered multi-classification Logistic regression analysis were carried out on the training effect and the influencing factors. **Result:** 90.0% of new employees are very satisfied with pre-job training, and 9.5% are quite satisfied. There are differences in satisfaction with pre-job training among new employees of different age groups. The training content, training materials, training format, and the evaluation on the degree of assistance to the future work are the main influencing factors of the overall satisfaction ($P<0.05$). **Conclusion:** New employees have a high overall evaluation of pre-job training. Therefore, optimizing the content and format of training, improving training materials, and enhancing the level of assistance of training for future work can to some extent improve the effectiveness of pre-job training evaluation.

【Key words】 new employee; pre-job training; effect evaluation; influencing factor

新职工岗前培训是医院开展人才培育的起点, 不仅对于培养新职工职业道德素质, 帮助其快速熟悉医院基本规章制度, 尽快适应环境要求, 尽早投入工作岗位具有重要意义, 同时, 也在提高医院文化内涵建设, 增强内部凝聚力^[1], 提升人才队伍素质, 推动医院实现更高层次的发展方面发挥关键作用^[2]。苏州大学附属第一医院(以下简称我院)组织新职工岗前培训已延续多年, 尤其在近几年的实践中, 不断探索完善培训形式与内容, 以期达到岗前培训的有效性和实用性。目前, 国内对岗前培训的研究主要集中于成效和需求, 缺少对影响因素的分析, 难以为提升岗前培训效果提供价值支撑和有效依据。本文结合我院2023年新职工岗前培训实践, 根据问卷反馈情况对培训效果进行评价并分析其影响因素, 为深入优化岗前培训实践, 提高岗前培训质量提供参考^[3]。

1 对象与方法

1.1 研究对象

以我院2023年新入职职工为调查对象, 涉及医疗、药剂、护理、技术、科研、管理等多个岗位类别。采用访谈法和问卷调查法获得新职工岗前培训效果反馈。调查共发放问卷400份, 回收有效问卷388份, 有效回收率为97%, 样本量可以满足分析需求。

1.2 研究方法

1.2.1 培训方法。本次培训为集中脱产培训, 时间共计4d, 培训形式以相关职能部门课堂授课为主, 同时还包括专家讲座、专题培训和参观学习等形式。培训内容涵盖医院规章制度、医院感染控制、病历书写规范等日常操作准则, 以及院史文化、职业生涯发展规划、职工廉洁教育等思想建设内容。

1.2.2 调查方法。通过查阅国内外有关岗前培训研究的相关文献, 结合专家咨询法, 确定培训效果的可能影响因素, 自行编制医院新职工岗前培训质量评价表并在培训最后一天对参加培训的新职工进行问卷调

*基金项目: 苏大附一院2023年度党建与思想政治工作研究课题(DJKT-2023C013)

查。问卷选项采用Likert 5级评分,非常满意、满意、一般、不太满意、不满意分别记为5、4、3、2、1分。采用Chronbach α 系数检验问卷信度,问卷总体信度为0.890,高于0.8,具有良好的信度;效度方面,经检验,KMO值为0.925,Barelett球形度检验 $P<0.001$,问卷效度良好。

1.3 统计学方法

问卷调查数据经审核整理后,采用SPSS 25.0软件进行一般描述性分析、分层分析和有序多分类Logistic回归分析。针对人口学特征和对岗前培训整体满意度的分布情况采用描述性分析。针对满意度影响因素进行分层分析和有序多分类Logistic回归分析,使用双侧检验, $P<0.05$ 说明差异有统计学意义。

2 结果

2.1 调查对象基本情况

如表1所示,在被调查的388名新职工中,女性占比较大,主要原因在于护理岗位人数较多且女性居多;年龄主要集中于21~30岁;岗位类别以护理和医疗为主;学历上本科数量最多,有203人(52.32%),其次为硕士研究生,有90人(23.20%)。

表1 调查对象基本情况

属性	人数(人)	构成比(%)
性别		
男	76	19.59
女	312	80.41
年龄		
≤20岁	12	3.09
21~25岁	256	65.98
26~30岁	102	26.29
≥31岁	18	4.64
岗位		
医疗	86	22.16
药剂	10	2.58
护理	241	62.11
技术	23	5.93
科研	9	2.32
管理	19	4.90
学历		
大专	56	14.43
本科	203	52.32
硕士	90	23.20
博士	39	10.05

2.2 新职工岗前培训效果评价

调查问卷内容既包括对每项培训课程的具体评价,也涉及对培训内容、培训材料、培训形式的总体评价,参加培训后对工作要求、医疗特色和文化建设等方面的了解程度以及对未来工作的帮助程度的效果评价。如表2所示,调查对象对各项培训课程整体满意度较高,评价为5分即非常满意的比例均达90%以上,

其中,对《提高安全意识,共建平安医院》课程的非常满意比例最高,达94.59%,对《公共卫生科功能解读》非常满意的比例最低,为90.72%。从总体评价来看,认为本次培训形式很好的比例最高,为86.86%,但表明还有一定的改进空间。所有调查对象均认为本次培训对未来工作有帮助,说明此次岗前培训基本达到了预期的效果。然而,还有0.78%的调查对象认为本次培训发放的培训材料帮助不大;1.29%的调查对象通过培训,对医院的工作要求、医疗特色和文化建设等方面还是不太了解,这可能是受到培训时间有限的影响。

表2 新职工岗前培训质量评价(%)

培训课程	1~3分	4分	5分
医院文化与职业道德			
参观院史陈列馆	0.52	5.41	94.07
《廉洁从业九项准则》解读	0.26	6.70	93.04
新职工廉洁教育	0.52	5.41	94.07
立足岗位贡献青春力量,主动作为展现青春担当	0.77	6.96	92.27
规章制度			
医疗核心制度	0.77	7.47	91.75
门诊相关工作解读	0.52	7.99	91.49
公共卫生科功能解读	0.77	8.51	90.72
医院感染预防与控制核心内容	0.26	6.96	92.78
树立网络安全意识,遵守安全规章制度	0.26	6.96	92.78
生命至上,安全第一	0.52	5.41	94.07
提高安全意识,共建平安医院	0.26	5.15	94.59
情系职工,真诚服务	0.52	7.73	91.75
专业技能			
规范病历书写,提升病案质量	0.77	6.19	93.04
加强医学教育管理,促进医学人才培养	0.77	7.22	92.01
本科教学工作介绍	0.77	7.47	91.75
科研赋能,全面发展	0.52	7.22	92.27
图书馆文献信息资源与利用	0.26	5.67	94.07
职业生涯规划指导			
浅谈年轻医生的职业规划	0.52	5.93	93.56
临床医学研究者如何应对瞬息变的科学发展	0.52	5.67	93.81
总体评价			
培训内容评价	3.35	15.21	81.44
培训材料评价	0.78	14.69	84.54
培训形式评价	0.26	12.89	86.86
对工作要求、医疗特色和文化建设等了解程度	1.29	23.71	75.00
对未来工作的帮助程度	0	11.86	88.14

2.3 新职工岗前培训满意度情况

表3显示,90.0%调查对象对本次培训非常满意。不同年龄段的新职工对本次岗前培训的满意度存在差异,31岁及以上年龄段的新职工对本次培训的非常满意率最低,另有8.3%的20岁以下和0.4%的21~25岁年龄段的新职工对本次培训满意度一般。此外,培训内容评价,培训材料评价,培训形式评价,对本院的工作要求、医疗特色和文化建设等了解程度以及对未来工作的帮助程度等因素都会使新职工对本次岗前培训的满意度产生差异。

表3 新职工对岗前培训满意度的分层分析 (%)

属性	不满意/不太满意/一般	比较满意	非常满意
性别			
男	0	10.5	89.5
女	0.6	9.3	90.1
年龄			
≤20岁	8.3	0	91.7
21~25岁	0.4	8.2	91.4
26~30岁	0	12.7	87.3
>31岁	0	16.7	83.3
岗位			
医疗	0	11.6	88.4
药剂	0	20.0	80.0
护理	0.4	9.1	90.5
技术	0	4.3	95.7
科研	0	0	100.0
管理	5.3	10.5	84.2
学历			
大专	1.8	3.6	94.6
本科	0.5	9.4	90.1
硕士	0	12.2	87.8
博士	0	12.8	87.2
合计	0.5	9.5	90.0

2.4 新职工对岗前培训满意度影响因素分析

为进一步探索2023年新职工岗前培训总体满意度的影响因素,本文采用有序多分类Logistic回归模型进行分析,以调查对象对岗前培训的总体满意度为因变量,以年龄、培训内容评价、培训材料评价、培训形式评价、对未来工作的帮助程度以及对本院的工作要求、医疗特色和文化建设等了解程度为自变量。

在有序多分类Logistic回归模型中,模型似然比结果显示 $\chi^2=139.244, P<0.001$,表明回归模型有统计学意义,Cox and Snell、Nagelkerke和McFadden伪确定系数数值分别为0.302、0.603、0.518,模型拟合效果较好,平行检验 $P>0.05$,适合进行有序多分类Logistic回归分析。结果显示,培训内容评价、培训材料评价、培训形式评价、对未来工作的帮助程度对总体满意度产生显著的正向影响,是影响新职工岗前培训总体满意度的主要因素(见表4)。

表4 影响新职工对岗前培训满意度的多因素分析

变量	回归系数	P值	OR(95%CI)
年龄	0.483	0.244	1.620 (0.720, 3.648)
培训内容评价	1.319	0.002	3.739 (1.591, 8.788)
培训材料评价	1.184	0.047	0.306 (0.095, 0.986)
培训形式评价	2.872	<0.001	17.668 (5.042, 61.917)
对工作要求、医疗特色和文化建设等了解程度	0.867	0.099	2.380 (0.850, 6.663)
对未来工作的帮助程度	2.155	<0.001	8.630 (2.907, 25.613)

3 讨论

3.1 新职工对岗前培训的评价总体较高

调查显示,2023年新职工对岗前培训的评价整体较高,在被调查的388名新职工中有99.5%比较满意或非常满意,说明本次岗前培训反响较好,使新职工和医院之间基本建构了心理契约。心理契约理论由美国著名心理学家Argyris和Schein分别于1960年和1965年提出,是指组织与员工在价值交换过程中形成的双向期望和隐形的默契关系^[4]。岗前培训过程中组织文化输出、规章制度阐释、行为观念培养等内容不仅可以使新职工尽快熟悉基本的工作流程,更加高效地投入工作,更重要的是让新职工在培训过程中感知医院工作氛围和人文环境,增加对工作的认同感、成就感和使命感,形成员工和医院之间的心理契约。研究表明,心理契约程度越高,员工对工作的满意度越高,对工作的投入程度也越高,越有利于促进工作绩效的提升和组织目标的实现^[5-7]。因此,在培训过程中除了要培养新职工的专业能力以外,还应当更加注重文化方面的建设,积极营造和谐友善、爱才惜才的环境,选取更加贴合当代青年医学人才特点的典型人物,以经验分享或圆桌论坛等形式帮助新职工提升个人素质,引导其树立爱岗敬业、努力奋进的价值观^[8]。另外,0.5%持中立态度的调查对象中有人认为“培训内容可以更丰富多彩一点,对职工的工资构成介绍更详细些”。众所周知,薪酬水平直接影响员工工作的积极性^[9],因而,未来新职工岗前培训应当增加对职工关切问题的介绍,在课堂授课、专家讲座、专题培训和参观学习的基础上,探索更多青年职工喜闻乐见的培训形式。

3.2 新职工对培训内容与培训形式的评价会对满意度产生影响

分析结果显示,新职工对培训内容和培训形式的认可程度越高,满意度越高。在认为“培训内容与工作内容不相关、不太相关或一般”的调查对象中,有15.4%的新职工对此次岗前培训持消极或中立态度。培训内容是组织岗前培训的核心,需要对培训内容予以进一步完善。在“本次培训过程中对你的工作和发展最有帮助的内容是什么”一题中,职业规划被提到的频次最高(75次),其次分别是发展(63次)和职业(49次),表明新职工对职业生涯规划内容有高度的热情和兴趣,有研究结果显示,接受职业规划培训次数对职业规划整体得分有显著影响^[10],在医院着力开展人才分层分类培养的背景下,应针对医、药、护、技、研、管不同岗位开展对应的职业生涯规划培训指导,通过专业人员提供职业发展解决方案、职业规划测评和领导咨询访谈等形式帮助其明确自身发展路径,树立正确

的职业生涯发展目标^[11]。此外,部分新职工希望增加互动环节,得到互相交流表达的机会,实现马斯洛需求层次理论中社交需求的满足。在培训过程中可以开展拓展训练活动,加强新职工之间的互动,促进其形成良好的人际关系和团队协作能力^[12-13]。

3.3 新职工对培训材料和培训对未来工作帮助程度的评价会对满意度产生影响

培训材料在培训过程发挥了辅助功能,本次培训为新职工提供了《新职工手册》《廉洁从业九项准则》、院报等材料,以及带有医院文化特色的文创产品,0.26%的调查对象认为培训材料没有帮助或帮助不大,可能与培训内容联系不够紧密,未来在允许的情况下可以将培训课件整理归纳后发放给新职工帮助其更好地理解培训内容。此外,由于岗位类别较多,且部分岗位之间差异较大,如果以整体化培训贯穿全程容易导致培训时间过长,培训内容与职工需求脱节的问题^[14]。因此,后续需建立精细规范系统的培训体系^[15],从整体化培训向精细化培训转变,将培训课程分为通识课、专业课和选修课,通识课面向医院全体新职工,包括医院文化、医德医风、院内基本规章制度、医院福利待遇等方面的培训,专业课则针对医、药、护、技、研、管不同岗位开展有针对性的授课,例如,面向医生开展医疗核心制度、病历规范书写、手术室操作流程等培训课程;对医技类(药剂、技术)岗位的新职工在介绍岗位职责的基础上,重点对药品使用和管理、仪器设备的维护和操作等内容进行培训;对护理人员开展医院感染预防与控制、护理操作规范等培训;对科研岗位的新职工进行实验室安全管理和科研技能培训;对行政管理类人员的公文写作、会务管理等技能进行培训^[16]。同时,部分专业课,例如医患沟通技能、课题论文撰写等可以同时设置为选修课,供不同岗位感兴趣的新职工进行选择。此外,还可以结合新职工的层次、能力和意愿,增加不同岗位优秀职工经验交流环节,注重培养策略多元化^[17],满足不同层次职工的培训需求。

参 考 文 献

[1] 尹庄.医院新职工人文培养的实践与探索[J].现代医院管理,2018,16(2):81-84.

- [2] 戴维红,张文修,汤东亮.医院新职工岗前培训的实践与探索[J].安徽卫生职业技术学院学报,2021,20(1):4-6.
- [3] 李洪普,张育琳,陶洁蓝,等.新时期公立医院新职工岗前培训与效果分析[J].江苏卫生事业管理,2023,34(1):34-38.
- [4] 吴修铭,陈卫中,白城伊.基于心理契约理论的医护人员工作满意度及相关因素研究[J].成都医学院学报,2022,17(5):664-667.
- [5] 侯向华,张学长,孙丹丹,等.我国男护士心理契约与工作投入的相关性研究[J].中国护理管理,2020,20(9):1390-1395.
- [6] 王静,朱瑞芳,张倩,等.心理契约对医疗护理员工作满意度的影响研究[J].护理研究,2021,35(23):4193-4198.
- [7] 时婷婷,缪清清,曹欣,等.心理契约对基层全科医师工作绩效的影响机制:离职倾向的中介调节作用[J].中国卫生资源,2022,25(6):847-852.
- [8] 张伊梦,王禅.基于心理契约理论构建青年医学人才胜任力三维模型[J].卫生软科学,2024,38(3):47-52.
- [9] 吴为林,荣海潮,谈在祥.公立医院薪酬制度改革难点及其对策研究[J].中国医院管理,2024,44(4):5-10.
- [10] 沈倩,张津铭,张愉,等.陕西省公立医院药师职业生涯现状及其影响因素研究[J].中国医院药学杂志,2021,41(19):2021-2025.
- [11] 邵志民,万曜,田晓洁,等.上海市级医院人才培养路径现状调查与分析[J].中国医院管理,2019,39(12):28-30.
- [12] 李童,李军,张瑶,等.医院新入职职工归属感提升策略和实践探索[J].中国医院,2019,23(5):60-62.
- [13] 李柳娜,祁世昌,韦惠杰.医院人力资源管理中新职工岗前教育培训的实践与探讨[J].现代医院,2023,23(9):1454-1456.
- [14] 张丹,张凯杰,王进.医院新员工岗前培训满意度评价与优化策略研究[J].江苏卫生事业管理,2020,31(4):437-440.
- [15] 张曼,杨旭.专科医院新职工岗前培训的实施及探讨[J].中国继续医学教育,2022,14(11):169-172.
- [16] 孟凡礼.公立医院新员工岗前培训需求与效果分析[J].江苏卫生事业管理,2024,35(1):44-46,58.
- [17] 黄静,喻姣花,石雨,等.三级民营医院新入职护士岗前培训需求及影响因素分析[J].护理学杂志,2019,34(6):75-77,98.

通信作者:李明(1974-),女,博士,主任医师,副教授;研究方向:医院管理、思政教育。

收稿日期:2024-04-07

修回日期:2024-05-10

(编辑 徐佳)