

二零一一年五月九日
資料文件

立法會衛生事務委員會

有關醫院管理局護士人手和流失的問題

目的

本文件旨在向委員闡述醫院管理局（醫管局）護士人手和流失的現況，以及醫管局現正研究挽留員工和加強人手的措施。

近年醫管局為護士職系推行的措施

2. 醫管局非常重視其醫護專業人員，視他們為局方的重要資產，並於近年投放額外資源解決人手問題。除招聘額外醫護人員應付服務需求的增加外，醫管局亦不斷致力加強員工的專業培訓，為他們提供更好的工作環境、晉升機會和薪酬待遇，以吸引和挽留人才。
3. 近年，隨着醫管局重開護士學校和每年增加吸納新的護士，其護士人手保持穩定增長。醫管局過去五年的護士數目載於附件一。截至二零一一年三月底，醫管局護士的數目比對三年前(即二零零八年三月底)的淨增長為820名，增幅為4.3%。
4. 為吸引和挽留護士，醫管局近年推行了多項措施，詳情如下—

(a) 推行新的專業發展模式

醫管局自二零零八年起推行新的三層護理職系架構，以試驗性質在數個臨床範疇增設顧問護師職位，以擴闊護士的臨床護理發展途徑。新的三層職系架構的職級包括註冊護士、資深護師／病房或科組經理，以及顧問護師／部門運作經理。

(b) 改善新入職人員的僱用條件

註冊護士和登記護士的起薪點於二零零七年增加了兩個薪點。此外，為了提供更穩定的就業環境和促進員工的持續培訓和發展，由二零零八年起，新入職註冊護士的合約僱用安排獲得改善，註冊護士的合約期由三年增至六年，而工作表

現良好的員工可在相關合約期屆滿後，每三年獲發一次約滿酬金。合約註冊護士如在所屬職級全職服務達三年或以上並符合有關工作表現準則，可申請以常額僱用條款受聘。

(c) 改善晉升機會

除填補所有晉升職級的空缺外，醫管局亦額外增設資深護師的職位，以配合運作需要，同時改善護士的晉升機會。截至二零一一年三月底，護士長(包括護士長／病房經理／專科護士／資深護師等所有職級)及以上職級的數目比對二零零八年三月底的淨增長為 857 名。此外，在新的專業發展架構下，醫管局在二零零八至零九年度於腎科、糖尿病、社康精神科、傷口護理和理遺護理五個專科聘任了共七名顧問護師。

(d) 對管理人員的貢獻給予報償

二零零八年，醫管局把當時的資深護師（病房及科組管理）的職銜和薪酬待遇調整至與病房經理看齊，以報償他們的管理職責。自二零零八年起，在較大規模部門工作的部門運作經理亦獲發較高的管理職務津貼，以認許他們更沉重的管理職責。

(e) 提供更多培訓機會

醫管局一直十分重視護士的培訓和發展，轄下的護理深造學院為各職級的護士提供一系列有系統的培訓，促進他們的持續專業發展。舉例來說，自二零零九至一零年度起，新入職護士會接受模擬技能訓練，以鞏固臨床護理及處理緊急醫療情況的技巧。學院亦提供不同專科的註冊護士深造證書課程，所開辦的課程由二零零七至零八年度的 12 個，增至二零一零至一一年度的 23 個，以配合大部分護理專科的需要。在同期間，受訓護士也由大約 400 名大幅增加至約 1 200 名。為擴闊護士的國際經驗，自二零零九至一零年度起，醫管局推行企業獎學金計劃，資助資深護師和資深護士參加為期四周的海外進修。二零零九至一零年度和二零一零至一一年度分別共有 44 名和 92 名護士取得獎學金往海外受訓。

(f) 改善工作環境

此外，醫管局多年來致力透過各項措施改善護士的工作安排，包括減少由護士處理的非臨床工作和改善常用的設備，以紓緩他們的工作量。二零零七年，醫管局制訂更換病床計劃，訂下於五年內把 9 000 張標準醫院病床更換為電動病床的目標，從而減少手動搬移病人的需要。在二零零八至零九年度至二零一零至一一年度期間，合共有 6 483 張病床已予更換。

醫管局護士的流失與挽留員工及加強人手的措施

5. 在推行上述改善措施後，醫管局護士的整體流失率由二零零八至零九年度的 4.7% 下降至二零零九至一零年度的 4.1%。然而，醫管局護士的整體流失率在二零一零至一一年度回升至 5.3%。與過去幾年比較，亦有數個專科的護士流失率相對較高。過去五年，按專科開列醫管局護士的流失率載於附件二。

6. 鑑於公立醫院的護士流失率有所上升，服務需求亦不斷增加，醫管局現正制訂一系列加強人手和挽留員工的措施。醫管局於二零一一至一二年度預留了 2 億元的額外撥款，以推行這些措施。現正研究在短期及中期內實行的主要措施如下一

短期內實行的措施

(a) 增強人手以應付工作量

為了提供所需人手維持現有服務和推行服務加強措施，醫管局計劃在二零一一至一二年度招聘大約 1 720 名護士，包括約百分之九十的大學護士畢業生、所有醫管局護士學校的畢業生，以及市場上部分現有的合資格護士。預計在二零一一至一二年度護士數目的淨增長為 868 名，當中約 300 名會編配到人手緊張的服務範疇，以填補空缺。

(b) 提升護士畢業生的專業技能

醫管局一直為新護士畢業生提供「護士啟導計劃」，協助他們適應病房環境和熟悉病房工作程序。在計劃下，醫管局以兼職或特別津貼形式聘用資深護士為導師。在二零一一至一二年度，醫管局計劃額外聘請 48 名導師，以加強護士畢業

生的入職培訓，並紓緩其他資深護士指導新護士的工作壓力。醫管局亦會在二零一一至一二年度把緊急護理模擬訓練的培訓名額增至約 1 200 個，以便為該年招聘的所有新護士畢業生提供培訓。

(c) 改善晉升機會

為進一步改善護士的晉升機會，醫管局建議除了恒常填補流失空缺和因計劃新服務而開設的職位外，亦增設額外晉升職位，包括超過 50 個顧問護師及 150 個資深護師職位。

(d) 促進護士才能的發展

(i) 提供更多培訓機會

醫管局建議增加海外獎學金數目，由二零一零至一一年度的 92 個增至二零一一至一二年度的 115 個，使更多護士受惠。醫管局轄下的護理深造學院亦會繼續為 20 至 23 個專科提供培訓課程，促進護士持續進修。

(ii) 增加為註冊護士提供的培訓補助

醫管局建議增加培訓補助款額，以資助註冊護士修讀護理學位課程。

(iii) 支援登記護士的專業發展

為支援登記護士的專業發展，醫管局建議向修讀轉職課程以考取註冊護士資格的護士提供更多培訓資助，並於他們修讀課程的實習期間支付全薪。

(e) 改善工作環境

(i) 改善連續夜更當值計劃

醫管局建議增加連續夜更津貼額，為連續夜更當值的護士提供更佳的獎勵，以期把護士夜間當值的頻率盡量減至不多於每七天一次。

(ii) 改善工作安排

醫管局會繼續採取措施，減輕護士的非臨床職務，包括加強文書支援及醫療消耗品及供應品的補給工作。在二零一一至一二年度，醫管局會購置約 1 700 張電動床及其他病人護理／監察儀器，供病房使用，以減少人手處理和簡化護士的工作程序。

(iii) 為工作項目重訂優次

醫管局會審視其各項工作計劃對護士工作量的影響，並因應實際人手情況，適當地重訂各工作項目的優次和步伐。

中期內實行的措施

(a) 檢討護士的工作量和人手組合

醫管局會檢討各專科的護士人手參考基準，當中會考慮病人類別的改變、病症所需護理時間和複雜程度、醫療技術發展等因素，並提出建議，以處理護士的工作量。檢討過程中，醫管局會進一步研究護理支援人員的角色和職責，以紓減護士一些簡單基本的病人護理工作。

(b) 為護士締造更佳的實務環境

護士工作生活質素專責小組會繼續邀請前線護士參與研究各個不同臨床專科護士的工作情況，以制訂一個延展計劃，逐步替換和更新與護理工作有關的設備。

(c) 提升護士的工作滿足感

醫管局會研究提供護理服務的模式，並加強高技能及專業的護理工作，以提升護士的工作滿足感。醫管局會繼續開設更多護士診所及顧問護師職位，以改善護士在臨床護理方面的專業發展。

增加護士供應的長遠措施

7. 長遠而言，我們預期未來對醫護人員(包括護士)的需求會大幅增加。食物及衛生局最近檢討了醫護專業人員的人力需求，並把檢討結果送交大學教育資助委員會，以配合其三年一度的學術發展計劃周

期。正如行政長官在二零一零至一一年度《施政報告》所述，我們鼓勵大專院校增加醫護學額。同時，醫管局護士學校將繼續提供護士培訓學額，以持續供應護士人手。

未來路向

8. 醫管局現正就上述建議措施在局內進行諮詢，並邀請護士參與制訂各項改善措施的落實細節，以有效挽留員工、提升士氣和加強人手。

9. 未來數年，護士畢業生的人數預期會有所增加，醫管局會繼續加強護士人手，以應付服務需求的增加。在未來三年（即二零一二至一三年度至二零一四至一五年度），每年可供醫管局聘用的護士估計達到 1 900 至 2 000 名，包括 1 550 至 1 700 名大學及醫管局護士學校的護士畢業生，以及市場上約 300 至 350 名合資格的護士。醫管局會繼續監察護士人手情況，並在人手規劃和調配方面作適當安排，以應付服務需要。

徵詢意見

10. 請委員閱悉本文件的內容。

食物及衛生局
醫院管理局
二零一一年五月

二零零六至零七年度至二零一零至一一年度醫管局的護士人手

專科	職級	人手 ¹				
		2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
內科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	726	737	913	933	973
	註冊護士	3,110	3,085	2,989	3,012	3,122
	登記護士/助產士/其他	1,082	1,020	953	908	905
	合計	4,918	4,841	4,855	4,853	5,000
婦產科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	194	214	226	232	240
	註冊護士	765	737	749	745	723
	登記護士/助產士/其他	25	26	19	16	13
	合計	984	976	995	993	976
矯形及創傷外科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	127	128	168	171	173
	註冊護士	519	509	477	481	479
	登記護士/助產士/其他	84	80	78	65	74
	合計	730	717	723	717	726
兒科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	173	186	212	219	244
	註冊護士	932	880	871	845	817
	登記護士/助產士/其他	33	46	42	39	40
	合計	1,138	1,112	1,125	1,102	1,101
精神科 ²	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	244	246	302	315	424
	註冊護士	714	748	767	813	1,073
	登記護士/助產士/其他	442	382	404	388	504
	合計	1,400	1,376	1,472	1,516	2,001
外科 ³	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	270	266	368	374	375
	註冊護士	1,224	1,187	1,160	1,142	1,112
	登記護士/助產士/其他	187	188	196	163	157
	合計	1,682	1,641	1,725	1,679	1,644
其他	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	1,228	1,318	1,488	1,577	1,524
	註冊護士	5,539	5,694	5,526	5,810	5,713
	登記護士/助產士/其他	1,593	1,599	1,612	1,619	1,409
	合計	8,359	8,610	8,627	9,006	8,646
整體	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	2,962	3,095	3,677	3,821	3,952
	註冊護士	12,803	12,839	12,540	12,848	13,040
	登記護士/助產士/其他	3,447	3,340	3,305	3,198	3,101
	合計	19,212	19,273	19,522	19,866	20,093

註：

- 上述人手數字包括以全職等值計算的常額、合約及臨時員工。
- 精神科部門的服務包括為智障人士提供的服務。
- 外科專科包括普通外科、心胸肺外科及神經外科。

二零零六至零七年度至二零一零至一一年度醫管局的護士流失率

專科	職級	流失率 ¹				
		2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
內科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	2.6%	3.6%	2.4%	2.5%	2.9%
	註冊護士	3.2%	4.8%	5.0%	3.9%	5.4%
	登記護士/助產士/其他	1.8%	2.7%	4.5%	3.3%	5.0%
	合計	2.8%	4.2%	4.5%	3.5%	4.9%
婦產科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	1.6%	5.2%	3.7%	2.2%	2.1%
	註冊護士	3.9%	6.3%	4.9%	4.1%	8.2%
	登記護士/助產士/其他	12.4%	4.8%	31.3%	62.6%	73.5%
	合計	3.7%	6.0%	5.0%	4.2%	7.0%
矯形及創傷外科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	1.6%	1.6%	2.7%	2.9%	3.5%
	註冊護士	1.9%	3.1%	5.9%	2.7%	4.8%
	登記護士/助產士/其他	1.2%	1.3%	1.4%	1.6%	3.6%
	合計	1.8%	2.6%	4.8%	2.7%	4.4%
兒科	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	3.9%	4.3%	4.5%	2.3%	5.8%
	註冊護士	5.4%	5.7%	7.4%	7.0%	9.6%
	登記護士/助產士/其他	3.4%	11.3%	0.0%	5.7%	9.9%
	合計	5.0%	5.7%	6.5%	6.0%	8.8%
精神科 ²	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	0.9%	1.7%	1.7%	1.4%	3.7%
	註冊護士	0.7%	1.6%	1.6%	2.2%	2.4%
	登記護士/助產士/其他	2.1%	1.6%	1.9%	2.8%	3.8%
	合計	1.2%	1.6%	1.7%	2.2%	3.1%
外科 ³	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	1.9%	4.1%	3.6%	2.4%	2.7%
	註冊護士	3.6%	5.4%	6.1%	5.7%	5.0%
	登記護士/助產士/其他	2.2%	0.6%	4.0%	5.1%	10.8%
	合計	3.2%	4.7%	5.4%	4.9%	4.9%
其他	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	2.3%	2.9%	3.5%	2.7%	4.4%
	註冊護士	4.2%	5.6%	5.4%	5.1%	6.0%
	登記護士/助產士/其他	2.7%	3.5%	3.7%	3.2%	4.5%
	合計	3.6%	4.8%	4.8%	4.4%	5.5%
整體	資深護師/專科護士/護士長/病房經理或以上	2.3%	3.3%	3.1%	2.4%	3.7%
	註冊護士	3.7%	5.1%	5.3%	4.7%	5.8%
	登記護士/助產士/其他	2.3%	3.0%	3.8%	3.5%	5.0%
	合計	3.2%	4.5%	4.7%	4.1%	5.3%

註：

1. 流失包括常額及合約員工各種停止任職於醫管局的形式。醫管局內的晉升、轉職及員工調動均不視為流失。流失率的計算方式是「流失總人數／相關期間的平均人數 x 100%」。
2. 精神科部門的服務包括為智障人士提供的服務。
3. 外科專科包括普通外科、心胸肺外科及神經外科。