

多维度视角下护士职业倦怠及优化路径研究

韦东阳¹, 朱媛^{1*}, 田智荣², 王柯然¹, 刘俸邑¹

¹广西科技大学人文艺术与设计学院, 广西 柳州

²广西科技大学经济与管理学院, 广西 柳州

收稿日期: 2025年9月17日; 录用日期: 2025年10月12日; 发布日期: 2025年10月22日

摘要

护士职业倦怠是影响医疗质量与行业可持续发展的关键问题。本研究通过系统探究并构建缓解护士职业倦怠的多层次优化路径, 整合个人、组织与社会三维视角, 深入剖析各层面职业倦怠的成因与作用机制。在个人层面, 聚焦于提升护士心理韧性 with 自我效能感, 以增强其内在应对资源; 在组织层面, 主张通过优化沟通机制、完善监督与支持体系, 营造积极健康的工作环境; 在社会层面, 倡导构建由政府、媒体、公众等多元主体协同参与的社会支持网络。本研究期望为有效缓解护士职业倦怠、促进护理队伍稳定与健康发展提供兼具理论深度与实践指导意义的理论框架和行动指南。

关键词

多维度视角, 职业倦怠, 工作-家庭冲突, 自我效能感

Research on Nurses' Job Burnout and Optimization Paths from a Multi-Dimensional Perspective

Dongyang Wei¹, Yuan Zhu^{1*}, Zhirong Tian², Keran Wang¹, Fengyi Liu¹

¹College of Humanities, Arts and Design, Guangxi University of Science and Technology, Liuzhou Guangxi

²School of Economics and Management, Guangxi University of Science and Technology, Liuzhou Guangxi

Received: September 17, 2025; accepted: October 12, 2025; published: October 22, 2025

Abstract

Nurses' job burnout is a critical issue affecting medical quality and the sustainable development of

*通讯作者。

文章引用: 韦东阳, 朱媛, 田智荣, 王柯然, 刘俸邑. 多维度视角下护士职业倦怠及优化路径研究[J]. 护理学, 2025, 14(10): 1867-1873. DOI: 10.12677/ns.2025.1410249

the industry. This study systematically explores and constructs a multi-level optimization path to alleviate nurses' job burnout, integrating the three-dimensional perspectives of individuals, organizations, and society, and deeply analyzes the causes and mechanisms of job burnout at each level. At the individual level, it focuses on enhancing nurses' psychological resilience and self-efficacy to strengthen their internal coping resources. At the organizational level, it advocates creating a positive and healthy working environment by optimizing communication mechanisms and improving supervision and support systems. At the societal level, it advocates building a social support network involving multiple stakeholders such as the government, media, and the public. This study aims to provide a theoretical framework and practical guidance for effectively alleviating nurses' job burnout and promoting the stability and healthy development of the nursing workforce.

Keywords

Multi-Dimensional Perspective, Job Burnout, Work-Family Conflict, Self-Efficacy

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

近年来,伴随着我国老龄化程度持续加深、公众对身体日益健康的重视、DRG 医保制度的落地实施,使得我国的医疗服务需求呈现持续的增长。这意味着如今的护士需要承担前所未有的工作压力,护士作为医疗服务的直接提供者,其需要长期处于一线的临床护理工作中,既要承受来自工作环境所带来的生理及心理的压力,还需要克服医患冲突、家庭与工作的角色冲突、科室人际关系矛盾、经济收入绩效分配制度调整等困难,这使得护士在工作以及生活中大多数都处于高度紧张时刻,心理负荷过重。护士的不良压力和情绪若不能得到及时解决,很容易导致他们产生消极怠工、情感枯竭、去人性化、个人无效能感等职业倦怠的症状,职业倦怠也就产生了。

2. 职业倦怠对护士的消极影响

职业倦怠是指在工作重压下,不能顺利应对来自工作各个方面的压力所出现的身心疲劳和耗竭的状态。护士职业倦怠是指护士在长期、高强度的工作压力下,因个体应对资源与工作需求失衡而导致的,以持续性情绪耗竭、工作态度冷漠(去人格化)以及个人成就感降低为核心特征的一种综合性心理综合征。

2.1. 个人层面

于我国而言,护士行业被普遍视为“高风险、高压、高负荷、高责任”的行业之一,相对而言也是最容易产生职业倦怠的职业之一,该行业人员需长期直面病患及其病患的家属,并需要面对应对来自患者及其家属所给予的心理以及生理上高强度的压力冲击。此外,还需应对自身繁重的工作量并承担工作背后的风险以及维持良好的科室人际关系[1]。同时,对于护士而言,如何调节好工作和家庭两者之间的平衡,也是一个不小的挑战[2]。因此,在长期的高风险、高压、高负荷、高责任的状态下,护士很容易产生生理以及心理上的耗竭,进而造成自身疲劳、情绪不稳定、失眠、工作积极性消退、认知和行为退缩等症状,严重危害到护士们的身心健康,并对其所提供相关医疗服务的质量造成影响。

2.2. 组织层面

护士出现职业倦怠时,不但会对护士个体造成影响,还会导致其所在组织产生一系列的连锁反应。

如当护士组织中某个个体出现倦怠时,一方面,对于倦怠者自身而言,倦怠者的负面情绪会对其的工作态度产生消极影响,也会使倦怠者组织中的人际关系出现侵蚀,即表现为对待患者以及同事之间的情感麻木、缺少良性沟通和交流,导致医院科室中人际关系氛围不和谐的产生[1]。另一方面,对于倦怠者的组织而言,“倦怠集群效应”不可忽视。即组织中的倦怠者自身的消极情绪、语言以及行为会以显性或者隐性的方式传递给组织中的同事,会逐渐地削弱同事工作积极性以及良好的情绪态度,从而引发整个组织成员职业倦怠的出现。因此,组织所需要面对组织中个体职业倦怠,转向面对整个组织职场生态治理的转变。

2.3. 社会层面

护士职业倦怠对于社会层面的消极影响呈多维度的扩散趋势。一方面从微观的医患关系互动的场景来看,职业倦怠使护士长期处于身心耗竭的状态,于微观的工作场景中则会出现所提供的医疗服务质量下降、护理行为异化等表现,不仅降低了患者的治疗效果,还破坏了医患之间的信任,增加了医患冲突发生的可能性。另一方面,对于护士行业生态环境而言,职业倦怠现象源于护士行业中群体化的出现,会提高行业中个体的离职率,进而导致医疗机构护士力量陷入人力资源短缺的恶性循环。同时高离职率所带来的护士频繁流动,也不利于建立稳定的医患关系[3]。最后,由职业倦怠所引发的医患关系冲突、医疗服务质量失准、医疗护理服务的去人性化等表现,会影响到社会对护士职业的整体认知进而导致“低门槛、低信任、低专业度”等污名化出现,进一步挤压了护士受到社会支持的空间,也降低了护士职业于社会行业中的职业地位,削弱了护士人员社会联结的程度。

护士职业倦怠的影响呈现出显著的多维度与连锁性特征,其负面效应若不加遏制,将在个人、组织与社会层面形成级联放大,最终损害整个医疗生态系统的健康。鉴于该问题的内在复杂性与影响广度,任何单一维度的干预策略均难以奏效。因此,本研究立足于个人、组织与社会三重维度,对护士职业倦怠的成因与机制进行系统性剖析,以期构建一个更全面、更具针对性的干预框架,为实现该问题的有效治理提供理论依据与实践路径。

3. 护士职业倦怠成因分析

关于护士职业倦怠的成因,学界已从个人、组织与社会三个维度积累了丰富的研究成果。个人层面多聚焦于情绪调节与人格特质[4]-[8];组织层面则侧重于工作环境、资源配置与职业发展等结构性因素[9]-[11];社会层面则探讨了宏观政策与社会支持体系的影响[12]-[15]。这些研究为理解该问题奠定了坚实的理论基础。然而,现有研究框架仍存在深化与拓展的空间。护士作为一种职业人员,其自身工作与家庭生活的平衡状态、对自身能力的信念差异、组织内部的领导风格和管理实践、以及护士群体在社会结构中的角色定位与主流价值观的潜在冲击,尚未得到充分且系统的探讨。因此,本研究将这些被边缘化或未被充分整合的因素纳入一个更为综合的分析框架,以期对护士职业倦怠的成因进行更系统、更深层次地剖析,从而为构建更具针对性与前瞻性的干预策略提供新的理论视角与实践启示。

3.1. 个人层面

一方面,是工作-家庭冲突。即指来自工作领域和家庭领域的角色压力在某些方面互不相容时产生的一种角色间的冲突,即无法兼顾家庭角色和工作角色[2]。此种冲突于护士中较常见。对于护士而言,于家庭领域其大多数扮演的是家庭照顾者以及教育者等角色。于工作领域方面,即是医疗服务的提供者。当作为医疗服务提供者时,其工作特点表现为时间长、任务重等特点,时常需要加班完成自身的任务才可进行交接班、才能回归家庭领域。因此护士能够于家庭方面的相关角色扮演、时间的支出很大程度上是呈现家庭缺位的。若护士于家庭领域中长期缺位,在一定程度上也会削弱其与家庭成员之间

的关系联结程度、削弱其来自核心家庭结构的支持。同时,护士所提供的医疗服务需要直接面向不同年龄、生理和心理状况的患者,这要求其在日常工作中始终保持高适应性、抗压性和专业性。长期高压之下,会导致许多护士出现身心耗竭,进而导致护士回归家庭后已无力承担和发挥在家庭中应有的角色。

另一方面,是期望治疗效果的差异。护士为患者提供相关临床医疗服务时,当护士所想要达到的治疗效果、患者及其家属所希望达到的治疗效果、现实的治疗效果三者之间相差较大时,可能会造成患者以及家属与护士之间的关系紧张,不利于营造良好的工作氛围。此外,当护士发现,经过自身精心思考、付出心血为患者工作所开展的相关医疗服务,无力改变患者的现状、治疗恢复效果未达到自身的期望值时,也会影响护士的工作成就感以及自我效能感,从而进一步地激发护士的职业倦怠。

3.2. 组织层面

已有研究表明,组织领导风格的不同,会对组织中成员工作积极性、职业成就感、职业倦怠程度都会产生相应的影响[16]-[18]。领导风格可包括威权型、变革型、交易型等领导风格,以下将从这三种领导风格进行研究。

1. 威权型领导

威权型领导其特点是专制、以领导为中心,即所有权力都由领导者进行掌握,强调领导者的权威性。具体表现为该领导方式下的组织成员,需要无条件地服从领导者的命令,组织成员等级差距明显、上下级之间只是单纯的工作关系,除工作关系之外的社会联结关系较薄弱,组织成员的组织归属感欠缺[18]。该领导风格下的护士会无权参与与自身利益相关的决策、只能被动地、无条件地接受来自上级的相关工作安排,若长期如此,会导致护士失去思考的独立性,呈现出麻木的接受上级相关安排,削弱了护士对工作的积极性和职业成就感,进而加剧其自身的职业倦怠程度。已有相关研究表明,组织中的成员其的威权领导感受显著,其的职业倦怠和离职倾向也会正向的增强[18]。

2. 变革型领导

变革型领导其特点是互信共景、魅力授权、激发使命、超越奉献。具体表现为,即变革型领导利用自身的品质、行动、能力等自身魅力的因素,获得组织中护士成员自发的认可和尊敬[16]。并引导护士群体之间建立良好的关系、共同打造良好的组织工作氛围,使护士自身形成强烈的组织认同感和归属感。同时在工作中通过积极引导、鼓励关怀、适当授权等方式,来培养组织护士个体自我思考的能力、激发其内在的工作动机,为其营造良好的自我发展空间,进而提高组织中护士的工作积极性及职业成就感。变革型领导方式下护士与上级、同事前辈之间除了正式的工作关系之外,它们的非正式社会联结关系更较为密切,其自身的工作满意度、组织归属感都会得到积极的影响。伴随着非正式联结关系的加强、工作满意度和组织归属感的提升,进而会削弱其自身的职业倦怠程度。

3. 放任型领导

放任型领导风格特点即极致放权、无规则协助,医护组织负面显著[19]。具体表现为,一是工作督导的缺失,即组织领导对科室中工作任务以及流程、临床护士的操作规范很少进行监督、指导,进而引起科室护士工作失责、操作失范等问题出现。护士个体的工作失责、操作失范等问题出现,会对患者群体带来不良影响,从而不利于良好医患关系的构建。二是科室缺失凝聚力,因缺少科室领导中的沟通协调与相关良性的组织文化建设,会导致科室中的医务护理成员之间信任薄弱,缺少团结协作,难以形成共同的集体荣誉感,导致护士之间关系淡薄,对组织缺少归属感。三是工作效率低下,因放任型领导不设立明确的工作规则以及相关的计划,会影响到整个科室各个环节的工作进展,不利于高效率、高质量的医疗服务的产生。

3.3. 社会层面

一方面是社会角色的弱化。即护士于社会中的角色的地位、作用、权力受到了剥削[9]。主要表现为，一是身份认同的边缘化，对于社会大多数的患者及其家属而言，会将来自护士的医疗服务当作求助医生之后，所获得的连带、附庸服务，导致患者及其家属很容易忽视护士的劳动成果。护士自身劳动成果受到忽视，既会降低患者及其家属对护士相关正向激励的可能性，也不利于两者之间建立强社会联结的关系。同时，对于护士自身而言，自身劳动成果得不到劳动成果收益群体的积极反馈，也会降低护士的工作成就感。二是护士医疗决策参与度待提高。即于科室诊疗相关讨论中多以医生作为主动，护士意见少被采纳、影响力欠缺，护士只可被动地执行、记录。现虽有“医护共决”的政策导向，但实际效果欠佳。

另一方面，即是不良价值观的侵蚀。在当代社会中，伴随着功利主义、消费主义等价值观念渗透至医疗服务领域，医患关系相处的伦理守则以及医院科室的组织管理理念也受到了一定的冲击，进而引起医患关系异化、医院组织文化扭曲的问题出现，导致护士的工作处境更加地恶劣。护士作为医疗服务的提供者，而患者作为医疗服务的受益者，两者之间关系应是平等、尊重的相处，受益者应对援助者心存感激。但在不良价值观念的导向下，患者认为自身于医院花费就诊即作为一种消费的方式，把自身作为消费者的同时，将护士物化成特殊的“服务工具”，进而过分、要求护士需无条件地为其提供其所想要的相关服务。此种情况若是不能得到较好的解决，则又会进一步导致医患关系冲突的出现。当面对医患之间的冲突，部分的医院管理层往往会将患者的经济效益置于护士的身心健康之上，将通过各种方式驱动护士作出相关的退步。长此以往，不但会贬低护士的情感劳动，进而引起护士去人格化。

4. 建议

4.1. 个人层面：提升护士心理韧性，增强自我效能感

杨荣华等人研究指出，护士的心理韧性与职业倦怠呈负相关[4]。在护士心理韧性提升方面，现有研究大多数提升策略侧重护士自我调节、医院管理方式调整方面，在此基础上可增加对护士个体赋能、寻求多元力量介入等举措。个体赋能即提升护士个人综合素质能力，护士个人应积极学习、了解职业倦怠相关内容，树立良性的自我认知，学会建立自我情绪管理机制。当发现自身初步出现倦怠现象时，可自行寻求合适的方式如健身、旅游等方式来消化自身的负面情绪及职业倦怠的压力，保证自身健康的心理素质，自我提升个人的心理抗压能力。同时，护士自身也要提升自身的社交、执行、管理的能力，以便能够灵活地应对提供医疗服务过程中出现的各种状况，以此来建立职业自信，增强自我效能感，避免身心耗竭。寻求多元力量介入，即当个人无法应对时，应主动寻求家人、同事、朋友或医务社会工作者等专业人员的帮助，充分利用自身非正式或正式的网络资源搭建多元的支持系统，增加自身的应对倦怠资源，主动维护自身的心理状态及身体健康。此外，医院也应定期地对科室中的护士开展相关的心理体检工作，及时发现护士的倦怠隐患，及时发现及时干预，从源头减少医院科室“倦怠集群效应”的发生。

4.2. 组织层面：加强有效沟通，建立监管机制

徐小静等人研究指出要依据领导风格的不同，采用差异化的沟通方式[19]。但于医疗领域而言，差异化的沟通方式应如何科学地运用到医院实际场景中。具体表现如下，一方面护士需要学会针对不同风格领导，工作时所采取的沟通策略侧重也应有所不同。威权型领导注重专权、结果以及无条件服从，因此沟通时，语言表达需精准信息传递及避免挑战其权威性，当对指令有异议时，应先肯定其合理性，再补充建言，既维护其的权威性，又增加了指令调整的可能性。变革型领导注重团队愿景认可度、组织文化建设以及激发员工积极性。因此沟通时，可先对齐科室共同愿景，并且将自身需求、沟通内容与共同愿景进行相关绑定，适当添加情感化表达以增强情感共鸣，以便领导能够感受来自下属意见的价值性。放

任型的领导特点是好被动、放权、反馈少。因此沟通时,应积极、主动明确工作目标及所需的相关资源,并需要及时反馈工作进展,并提出多个可供选择式的建议供其选择,避免因领导特点而出现工作效率低下、心理内耗等现象。另一方面,医院也需建立针对科室领导的监督管理机制以及医务社会工作者介入机制。具体表现为一是面对倦怠情况较严重、离职率高的科室,应对其领导进行相关的监管问责,避免因科室领导层面因素推动或加重护士的职业倦怠。二是通过医务社会工作者作为第三方介入机制,为沟通存在障碍的护士及其领导扮演信息传递机制以及为有需要的护士提供相应的身心健康支持服务。

4.3. 社会层面:带动多元主体参与,建设社会结构支持体系

护士职业倦怠属于复杂的社会结构性问题,需调动政府、医疗机构、社会组织、公众媒体等多元主体共同应对。具体表现为,政府层面,需完善护士薪酬、福利保护制度,同时可设立专项基金、通过购买医务社工服务等有益于护士身心支持的社会服务,以制度保障夯实支持体系根基。医疗机构层面,医疗机构作为护士的主要工作场景以及职业倦怠来源,可从减压力和强支持两方面发力。减压力即优化不必要的工作流程以减少无效工作量、减轻负担。强支持,即搭建医疗机构、科室组织内部的支持体系、建立科学激励机制,营造良好职场环境,强化其劳动成果认可感、职业认同感和荣誉感。社会组织层面,即发挥其灵活性优势,来填补服务空缺,可通过公益组织志愿者为护士及其家庭提供减压服务。可联动社区开展针护士关怀活动,缓解其工作生活失衡的倦怠感,从源头解决“工作-家庭”角色冲突所引发的倦怠。公众媒体层面,公众媒体需正向引导,可借助短视频、海报、活动等形式向公众传递理性医护沟通理念以及真实的护理场景,以此打破公众的认知偏差,重塑对护士工作的专业性与价值性的认同,提升护士职业社会地位,营造尊重护士行业的良好社会生态环境。

基金项目

广西哲学社会科学研究年度课题“少子老龄化背景下广西生育友好型社会的构建路径研究”(24SHB009);广西高校中青年教師科研基础能力提升项目“‘三孩’时代,女性再生育意愿及配套支持政策研究”(2023KY0330);广西科技大学博士基金项目“生育政策视角下妇女的再生育意愿影响因素——以中国广西和韩国釜山为例”(校科博 21S20);广西科技大学博士基金项目“LMX 对员工态度与行为的‘双刃剑’效应”(校科博 21S21)。

参考文献

- [1] 黄培. 医务人员职业倦怠影响因素及对策研究[J]. 卫生经济研究, 2009(9): 14-16.
- [2] 苟凤. HP 民营医院员工职业倦怠问题研究[D]: [硕士学位论文]. 昆明: 云南师范大学, 2023.
- [3] 上官少兰, 伍晓莹. 医院护理人力资源短缺原因与应对策略[J]. 中医药管理杂志, 2021, 29(16): 118-120.
- [4] 杨荣华, 苗静静, 于晓倩. 护理人员心理韧性影响因素与职业倦怠相关性分析[J]. 齐鲁护理杂志, 2022, 28(5): 8-11.
- [5] 骆宏, 赫中华. 466 名护士心理资本与职业倦怠及离职意愿的关系[J]. 中华护理杂志, 2010, 45(10): 933-935.
- [6] 朱玉霞. 员工职业韧性和工作倦怠、离职倾向的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南交通大学, 2012.
- [7] 孟雪梅, 张珊珊, 梁东如, 等. 心理弹性与护理人员职业倦怠的关系: 职业生涯规划的中介作用[J]. 中国健康心理学杂志, 2022, 30(12): 1813-1817.
- [8] 赵芳芳, 王谨, 张敏伶, 等. 急诊护士职业认同、心理授权对职业倦怠和隐性护理知识共享的影响[J]. 解放军护理杂志, 2021, 38(9): 20-23, 28.
- [9] 黄婷, 李丽红, 韦红李. 护理人员职业倦怠相关研究进展[J]. 中国卫生产业, 2024, 21(1): 234-236, 240.
- [10] 汤丽霞, 张育红, 王聪敏, 等. 郑州市护理人员组织支持感、职业倦怠与抑郁倾向相关性[J]. 中国职业医学, 2018, 45(2): 194-196, 201.

-
- [11] 于明凯, 张立芬, 刘金花, 等. 团队效能与团队关系冲突对护士职业倦怠的影响[J]. 护理研究, 2018, 32(16): 2619-2622.
- [12] 张聪慧. 社会支持和心理资本在 ICU 护士职业倦怠与离职意愿之间的中介效应研究[D]: [硕士学位论文]. 赣州: 赣南医科大学, 2024.
- [13] 任德芬, 徐秀花, 曹慧. 社会支持对护士职业倦怠的影响机制: 一个有调节的中介模型[J]. 心理月刊, 2023, 18(9): 9-11, 175.
- [14] 钦炎. 生态系统理论视角下护士职业倦怠的影响因素分析及社会工作服务方案探索[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2023.
- [15] 李凯, 金海山, 刘莉. 肿瘤医院手术室护士心理资本、社会支持度对职业倦怠感的影响[J]. 医学信息, 2023, 36(15): 84-87.
- [16] 龚雨欣. 领导风格研究述评与展望[J]. 中国市场, 2021(19): 11-12.
- [17] 曲芮平. 领导风格对员工组织忠诚度的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 长春: 吉林大学, 2022.
- [18] 郭钟铃. 威权型领导对员工离职倾向的影响——以职业倦怠为中介变量分析[D]: [硕士学位论文]. 北京: 首都经济贸易大学, 2020.
- [19] 徐小静, 谢明荣. 基于领导风格理论的员工建言行为有效性研究[J]. 绥化学院学报, 2016, 36(8): 16-18.