

Establishment of magnetic nursing work environment for promoting of the development of nursing career in China

WANG Lan, DING Yan-ming, LIU Xia, LIU Jian-xin

Nursing department, Peking University first hospital, Beijing, China

Received: Sep 16, 2014

Accepted: Oct 15, 2014

Published: Nov 28, 2014

DOI: 10.14725/gjnr.v2n6a823

URL: <http://dx.doi.org/10.14725/gjnr.v2n6a823>

This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Abstract

This paper reviewed related published and literatures of magnetic hospital in the United States so as to extract valuable information and build into magnetic nursing work environment in China. Explore new pathways and new ideas as reference and suggestions for our practice.

Key words

Magnetic work environment; Magnetic hospital; Nurse career

“磁性”工作环境的构建对促进中国护士职业的发展

王 兰, 丁炎明, 刘 霞, 刘建新

北京大学第一医院护理部, 北京, 中国

通讯作者: 王兰, Email: 13701325506@163.com

【摘要】 检索回顾美国磁性医院发展的相关文献及其取得成果的报道, 了解美国磁性医院发展的现状, 探讨中国对磁性护理认识的新进展、新思路, 为构建中国磁性护理工作环境提出借鉴与参考。

【关键词】 磁性工作环境; 磁性医院; 护士职业

在面临 21 世纪医疗事业快速发展与医疗卫生体制改革的新形势下, 如何营造和构建吸引并留住优秀护士的工作环境, 减少护士的流失, 并最大限度调动护士工作的积极性, 发挥她们的最大潜能, 促进医院事业与护士职业的共同发展, 是摆在医院护理管理者面前的一个重要课题^[1]。而“磁性医院”所营造的护理工作环境和氛围正是如上所述的对护士职业发展有着重要影响和启示的范例。“磁性医院”依靠其强大的吸引力和凝聚力, 保证人力资源, 稳固护理队伍, 从而能更好地发展护理工作实践, 更积极地参与临床护理决策^[2]。本文就美国磁性医院发展的相关文献及其取得成果的回顾, 与其探讨中国对磁性护理认识的新进展、新思路, 为构建中国磁性护理工作环境提出借鉴与参考。

1 “磁性医院”的发展促进护士职业发展

1.1 “磁性医院”的产生和对护士职业发展的积极作用 “磁性医院”概念是美国学者 McClure 等^[3], 在 1981 年提出并于 1983 年公布的, 是指在护士严重短缺的情况下, 医院仍然能像磁铁一样吸引高素质专业护士的加入, 降低离职率, 拥有高质量的护理队伍, 提供优质的护理服务^[4]。随着第一家“磁性医院”——华盛顿医学中心的被认定, 标志着这一认证程序的明确和成熟^[3]。McClure 等明确提出了“磁性医院”的 14 条标准, 为美国护士认证中心 (ANCC) 制定的“磁性医院标准”奠定了基础。1992 年, ANCC 建立了

第一个全国性优质护理服务提升项目,即称为“磁性认证”项目(magnet recognition program, MRP)。该项目的目标是:加强对专业实践环境的支持,提升护士专业能力,确保护士能提供高质量的照护^[6]。从而使护士更积极、主动地参与临床护理决策,营造独特的护理文化,以此不断提高护理质量。“磁性医院”的环境使护士和患者达到最高满意度;对患者、护士和医院本身都可以产生积极的影响^[7]。“磁性医院”的评审也逐渐将护理管理的重点从招募和挽留护士转移到为患者提供高质量的护理上,最终实现护理质量的提高^[8]。而以高质量服务为首要任务,护理管理领导层是提供高质量服务的护理工作环境的保障。“磁性医院”的特质表明,主动为护士提供支持、资源,可提高护士对工作的满意度,激发创造性工作的能力,促使护士致力于临床专业发展^[9]。

1.2 “磁性医院”的理念深入至护理各个层面,促进护士职业的发展 磁性医院认证创造了维持专业护理环境,使护理职业和个人双重价值得以体现^[10]。通过对护理人员的调查资料及护理管理人员访谈分析发现,磁性医院在组织管理、专业护理实践、专业发展上独具特色^[11]。在组织管理方面,有合理的组织结构,改变管理方式,以转换型领导方式来促进护士发展专业自主权,管理层领导解放思想,进行领导功能的转换,形成4个“I”的工作方式,即“Idealized influence 模范影响”、“Inspirational 鼓励”、“Intellectual stimulation 智力激发”、“Individual consideration 个体化”^[12],护理管理者作为护理人员的坚强拥护者和支持者,更能够体现给护理人员创造良好的工作环境。在管理层有精通管理的护理业务主管,足够数量的高素质护理人员,人力资源充沛,全体护士有权参与管理和临床护理的决策,有融洽的医护合作关系及团队协作精神等。在专业护理实践上,有独特的护理模式,弹性的护理工作时间,护士有高度的自主权和责任心,同时全体护理人员有继续教育职责,能够培养护理专家,形成了合理的人才梯队。在专业发展上,强调全体护理人员的专业发展方向,注重职业教育和继续教育,培养坚实的临床基础技能和一定的组织管理能力^[13]。鼓励以能力为基础的临床护理和管理培训、服务意识教育,采取各种教育的方式,促进职业发展,使护士拥有充足的专业发展机会^[14]。从工作到学习,在整个职业发展与个人成长过程中,激发员工的工作积极性与主动性,并创造机会让员工不断学习、成长,让员工发挥个人的特长等,围绕整个护理团队设定的目标努力工作。

2 对“磁性医院”所创建磁性工作环境的展望与存在不足的分析

“磁性医院”已走过20余年的历程,她还将将在全球范围内有着更广泛的发展前景,正是由于对“磁性医院”持续不断的建设、修正、发展与完善,吸引了更多优秀护士的加入和留任,提高了护士满意度;磁性工作环境的构建,促使对护士角色全新的认知,增强护士对自己职业的主动决策权及所承载的使命感 and 责任感的认知,推进了护士职业的发展,促进了护理质量的提升,推动了护理学科发挥更广、更深、更大的作用,确实值得我们借鉴。顾李妍等建议开展中国磁性护理管理模式,在提升护理管理人员影响力,提高工作环境满意度,塑造专业形象,提高护理技能及护理质量等方面加强管理,以降低护理人员流失率^[15]。据报道,浙江大学附属邵逸夫医院在国内率先着手开展“磁性护理服务认证项目”的前期准备工作,并于2012年6月向ANCC提交磁性认证申请^[6]。沈阳军区总院已着手营建门诊磁性护理工作环境^[16]。浙江大学医学院附属妇产科医院引进磁性医院评价标准,运用患者满意度与护士职业倦怠评价支持性护理工作环境构建的效果^[16];中国台湾地区有基于磁性管理模式的优质护理,促使护士的社会地位和声誉的提高^[17]。但全世界范围内的“磁性医院”认证十分有限,被ANCC接受认证的“磁性医院”主要都分布在美国,更有意义的是如何结合中国现状、有效推广“磁性医院”建设的理念,与深刻认识其这种护理文化的内涵,营造吸引优秀的高素质护士的加盟,为病人提供具有专业自主和责任的优质护理服务的磁性工作环境值得我们深思与探讨。当然,现阶段“磁性医院”的认证,也还存在一些不足和缺憾,如主要注重结构和过程的评审,缺少量性的评审指标,如工作量指标、患者临床指标、组织指标,不能更全面、直观地反映医院护理工作的成效。同时,“磁性医院”与患者安全、护理质量指标之间的关系也有待于更多研究证实^[18]。在中国现行的医疗体制及管理框架下真正构建“磁性工作环境”还有很长的路要走。

3 构建中国磁性护理工作环境的启示

3.1 构建并完善组织护理结构 护理管理部门应具独立的护理管理机构, 并垂直管理, 在管理体制上, 从以往的从属管理地位转变为科室发展共同的执行者; 在管理地位上, 将护理应有的地位还给了护理人, 享有在整个护理过程中所实施护理行为的独立性^[19]。配以相应支持部门, 具有统一的决策和在医院的组织委员会具有相应的代表地位。如护理教育及专业发展、护理临床实践、护理科研和护理人力资源等部门联合协调管理。实现以人、才、物全面、综合、配套的一体化管理。从管理、人才招聘、薪酬分配、继续教育方面, 建立相对独立的管理体系。借鉴美国梅约医院的经验, 院级管理部门成立核心委员会, 包括护理行政管理委员会、护理临床实践委员会、护理教育委员会和护理科研委员会, 其成员由护理管理者、临床护理专家、教育护士和临床护士代表构成^[6]。在管理方式上, 护理组织中有各级人员参与管理, 护理领导者重视与员工沟通, 为护理人员创造良好的工作环境, 配有资深的高级业务管理人员。在人力资源上, 医院应有足够数量的、高素质的护士, 充足的护患比例, 床护比例应从目前的 1:0.4 向未来的 1:1 的比例过渡; 护士在管理和临床实践要有一定的决策自主权。在人事政策上, 作灵活和人性化调整, 制定具有竞争力的薪酬及福利制度, 建立创造性和灵活的员工安排。按照组织机构发展目标, 制定护理组织的宗旨、使命及愿景, 设立护理模式, 树立护理文化, 加强护理人文内涵建设^[20]。护理管理者需将构建支持性工作环境作为护理专业发展的长远目标, 在组织内部培育支持性工作环境文化, 从而获得各级护理人员的支持, 齐心协力构建支持性工作环境^[21]。

3.2 重视循证护理的实践 在护理实践活动中, 不断实践与不断学习的互动中前行, 激励创新和改进。在“磁性医院”的评审标准中, 有一项即新知识、创新和改进(new knowledge, innovations & improvements)。护理质量的提高是一个相互的教学过程, 申请“磁性医院”认证的过程是一个将护理研究和循证护理成果应用到临床护理的过程^[22], 用循证护理实施在临床工作中, 护士在考核体系中积极参与并不断推动护理质量的促进和护理实践的创新。这提示我们需要重视循证护理的实践, 建议在医院内成立循证实践(EBP)委员会, 并以此为基础形成医院护理循证实践的理念和文化, 从而培养护士科研热情和兴趣, 鼓励并支持护士在日常工作中发现问题、研究问题、解决问题^[22]。这不仅促进了护士的专业发展, 也提升了护理质量, 为患者提供最优质的护理^[10]。此外, 我们需要借鉴国外在专科护理方面的先进经验, 结合中国市场需求, 建立和完善相应的专科护理体系^[10], 配合护理研究和循证护理的专业化需求及迎合护士职业发展所要求的临床护理专家的发展形势。

3.3 营造专业自主权的专业环境 梅约医院护理部提出, 建设护理专业环境的首条要求是共同管理, 具体体现在参与管理、决策下放、中心化支持、尊重个体^[20]。在专业护理模式方面, 护士有责任权力和权威为患者提供服务, 护士对自己的护理行为负责任, 同时是患者护理的协调者。全体护士有权参与管理和临床护理决策能力。从教育入手, 打好基础; 主动沟通和证实自身的能力与价值, 形成多团队合作, 相互尊敬与支持, 营造同事合作和共同参与管理的氛围, 起到模范的作用, 在和谐的配合中, 建立融洽的医护合作关系。在大环境的支持下, 扩大护理实践范围, 拓展护理职能技术, 提升专业素养等, 是扩展护士自主权的有效手段。当然, 专业护士自主权的发展与护士自身的态度、护理专业内涵发展以及支持性的环境有着密切联系。只有在得到国家政策和机构领导支持的前提下, 经过护理教育者、管理者和专业护士共同不懈的努力, 才能充分发展和发挥专业护士自主权^[20]。

3.4 为护士职业发展培养临床护理专家搭建平台 医院管理者应重视职业生涯规划的管理, 提供职业生涯目标实现的途径, 在临床和行政领域都能提供晋升机会。一方面, 为护理管理培养高素质管理人才, 发展高级管理专家, 成为护士长、科护士长、护理部主任等各级管理层的业务骨干; 另一方面, 增加专业护士的自主性, 发挥高级别临床护理角色作用。同时, 健全相关护理法律、法规, 完善相关政策和制度, 取得上级管理部门的支持, 为临床一线的护士搭建培养临床护理专家及专科护士的平台。护理管理者要有计划地制订护理人员发展规划, 通过在职教育、继续教育、正规教育等多种方式, 投资护理教育并培育临床护

理专家,促进护理学科发展^[21]。临床护理专家的荣誉和所做出的成绩,将会真正体现护理专业的真正价值,达到自我实现的满足感与自豪感,及为护理未来发展带来希望,激发临床一线护士的职业荣誉感和成就感,增强他们学习的动力,同时也能吸引更多高素质人才投身到护理事业中来,形成良性循环。使护理队伍的整体素质不断提高,促进护理专业健康发展^[23]。

【参考文献】

- [1] 尹红.护士职业生涯规划研究现状.天津护理,2011,19(2):115-116.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1006-9143.2011.02.045>
- [2] American Nurses Credentialing Center. "Magnet Recognition Program Overview" [EB/OL][http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview\(2013/10/12\).73](http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview(2013/10/12).73).
- [3] McClure ML,Hinshaw,AS.Magnet hospitals revisited:Attraction and retention of professional nurses Washington,DC:American Nurses Publishing,2002.
- [4] Coile RC.Magnet hospital use culture,not wages to solve nursing shortage[J].Journal of Healthcare Management,2001,4(4):224-227.
- [5] 张立秀,刘雪琴.磁性医院的申请和认证[J].中华护理杂志,2007,42(5):472-473.
- [6] 杨丽黎,叶志宏.美国磁性医院认证的介绍及前期准备[J].中华医院管理杂志,2011,27(8):638-640.
<http://dx.doi.org/10.3760/cma.j.issn.1000-6672.2011.08.025>
- [7] American Nurses Credentialing Center."Magnet Recognition Program Overview"[EB/OL][http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview\(2013/10/12\)](http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview(2013/10/12)).
- [8] 陈长英.美国麻省总医院的管理与启示.中国护理管理,2014,4(14):442-444.
- [9] Armstrong KJ,Laschinger H,Wang C.Workplace empowerment and magnet hospital characteristics as predictors of patient safety climate[J].J Nurs Care Qual,2009,24(1):55-62.
<http://dx.doi.org/10.1097/NCQ.0b013e31818f5506>
- [10] 尹小兵,朱晓萍.美国磁性医院护理进修体会.中国护理管理,2013,13(2):13-15.
- [11] Buchan J.Still attractive after all these years?Magnet hospitals in a changing health care environment[J].Journal of Advanced Nursing,1999,30(1):100-108.
- [12] Bass, B M, Waldman,D. A, Avolio, B J. , & Ebb, M. Transformational leadership and the falling dominoes effect[J]. Group & Organization Studies,1987,12(1):73-87.
<http://dx.doi.org/10.1177/105960118701200106>
- [13] 孙春玉,齐艳,付强.国外“磁性医院”管理模式对护理人力资源建设的研究介绍.护士进修杂志,2012,27(9):864-865.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1002-6975.2012.09.046>
- [14] 季梦婷,周嫣.“磁性医院”项目国内外研究进展[J].中国实用护理杂志,2014,30(11):73-75.
- [15] 顾李妍,张玲娟.磁性医院护理工作环境测评工具的研究进展.中华护理杂志,2014,49(5):602-605.
<http://dx.doi.org/10.3761/j.issn.0254-1769.2014.05.022>
- [16] 江雪梅,邢飞飞.门诊“磁性”护理工作环境的营建及影响[J].中国疗养医学,2011,20(9):858-859.
- [17] 孙吉珍,李作英.基于磁性医院的台湾优质护理[J].中国卫生质量管理,2012,19(3):21-23.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1006-7515.2012.03.006>
- [18] Mills AC,Gillespie KN.Effect of Magnet hospital recognition on 2Patient outcomes[J].Nurs Care Qual,2012,28(1):17-23.
- [19] 李霞.新医改下护理垂直管理的实践探索.南京医科大学学报,2012,9(4):111-114.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1671-0479.2012.02.008>
- [20] 杨丽黎,叶志弘,林爱娟,等.美国梅约医院专业护士自主权对我国护理工作的启示.中华医院管理杂志,2010,26(4):306-308.
<http://dx.doi.org/10.3760/cma.j.issn.1000-6672.2010.04.026>
- [21] 杨晓春,徐鑫芬,骆宏,等.构建磁性医院支持性护理工作环境的探索和体会[J].中华医院管理杂志,2011,27(8):603-605.
<http://dx.doi.org/10.3760/cma.j.issn.1000-6672.2011.08.013>
- [22] Wallace B.The Magnet journey of a community hospital[J].Nurs Manag,2010,41(9):39-44.
<http://dx.doi.org/10.1097/01.NUMA.0000387090.03188.50>
- [23] 晋溶辰,黄金.护士职业生涯规划管理的研究进展[J].护理学杂志,2009,24(18):91.