

The present situation and development trend of nursing hierarchical management

LI Qiong, LI Xiao-li, WANG Jin-xia

The General Hospital of Jingmei Group Company, Gansu, China

Received: Dec 06, 2013

Accepted: Jan 14, 2014

Published: Apr 20, 2014

DOI: 10.14725/gjnr.v2n1a241

URL: <http://dx.doi.org/10.14725/gjnr.v2n1a241>

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

Through implementing hierarchical management and monitor, improving and perfecting the hospital nurse training mechanism, implementing wages and labor outcomes in association with mechanism, further cultivating high-quality and high-level nursing management personnel, constantly improving quality, which maximize all the nursing staff 's enthusiasm and creativity, enhance the cohesion of nursing team, and improve the quality of hospital care.

Key words

Hierarchical management; Nursing quality

护理分层管理的现状与发展趋势

李琼, 李小丽, 王金霞

靖煤集团公司职工总院, 甘肃白银, 中国

通讯作者: 李琼, Email: 969286388@qq.com

【摘要】通过实施分层管理, 逐层监控, 完善和健全医院护士培训机制, 实现工资待遇与劳动成果挂钩机制, 进一步培养高素质、高层次的护理管理人才, 持续质量改进, 从而最大限度地发挥了全体护理人员的积极性和创造性, 提升了护理队伍的凝聚力, 提高了医院的护理质量。

【关键词】分层管理; 护理质量

随着社会经济的不断发展及医学模式由生物医学模式向生物、心理、社会医学模式的转变, 护理专业的范围不断拓展, 护理工作已被赋予新的内涵, 护士角色开始向多元化发展^[1]。在经济全球化的进程中, 护理领域的国际化交流与合作日益扩大, 对中国护理教育、护士队伍建设、护理管理及护理服务模式产生了深远影响。科室内的护理人员如何分工、工作流程是否合理决定着护士的工作效率及劳动强度, 明确护理人员的责任与分工也直接反映出了护理质量的高低^[2]。如何利用现有的人力资源, 科学合理的安排护理工作, 激发护理人员的潜能, 改善护理质量护理管理水平已成为护理管理工作者期待解决的问题^[3]。中国护理人员进行分层岗位聘任势在必行。分层管理是近年发展起来的新兴护理管理模式^[4]。世界上许多国家已经将护理人员分成不同的级别, 明确划分各级的岗位职责, 提出了“级别特异性的能力”这一概念, 即根据一项设计好的标准来塑造不同级别护理人员的工作能力^[5], 对护士实施护士分层管理, 遵循能级对应, 动态调整的原则, 同时配以相应的绩效考核制度、激励制度等。取得了较满意的效果, 提高了基础护理的工作质量, 提高了护理人员的综合素质和专业技术水平^[6]。增加了出院病人的满意度和健康教育的覆

盖率^[7]。另外,对护理人员的人力资源加以合理配备和科学管理,直接关系到医院的工作质量,进而直接影响到护理质量^[8]。单位时间压力增加和不合理管理的都会引发护理质量问题^[9]。

1 护理管理现状

(1) 学历高低都干一样工作。(2) 能力强弱都干一样工作。(3) 工作量大小薪酬区别不大。(4) 护理技术难易薪酬体现不明显。

中国医疗机构中的护理人员,不论年龄、学历、职称,都采用同样的管理方式,这是不科学的,也不利于护理队伍的健康发展,一直以来,在医院护理管理中,存在着不同职称、不同层级护士工作职责难以区分的问题,给医院的护理人力资源管理带来许多困惑,近年来,护理人员流失,护理队伍不稳定,原因是多方面的,其中没有对其进行分层次管理是很重要的原因之一。中国科协对全国护士从业状况的调查,其中 49.1%的护士认为薪酬没有体现岗位职责和绩效的差别。

2 护理分层管理发展趋势

对护理人员进行分层管理,不仅是护理队伍内部发展的需要,也是广大护理人员自身专业发展的必然需求^[10],更是科学管理护理队伍的要求,护理人员结构配置是否合理直接关系到护理工作的效率和决策的质量^[11]。通过对护理人员实施分层使用管理,让最适合的护士在最佳的时间内出现在最需要的岗位上,既调动了护士学习及工作的主动性和积极性,又是中国现阶段适应医疗改革及护理学科发展的一条良策;是使以病人为中心的整体护理工作模式健康稳步提高的可靠保证。

3 护理分层管理对策

分层管理是根据本医院护士队伍的具体情况,按照护士的年资、职称、工作阅历的性质、考核能力,对护士进行 3~4 个层次的分级,使护士按照能级对病人实施专业护理,以保证病人分级护理的质量,满足病人康复需要,满足医生治疗需要,合理使用护士资源^[12]。根据护士从业时间,工作能力,学历等综合因素划分 3 个护理层次。在全院范围内择优录取三级岗护士(护理组长)临床工作 10 年以上的护士,主管护师及以上人员,负责危重病人管理、健康教育及护理质量的把关,负责培训及带教工作,适当参与夜班工作,每个病区设立 2 名,再由护士长及三级岗护士根据病区的实际情况和要求聘用二级岗护士,大专以上学历或护师以上职称 2 年,且临床工作时间在 4 年以上的执行护师负责临床各项治疗、辅助带教,参与夜班倒班工作,余下的为一级岗护士,国家注册护士,助理护士,负责患者基础护理、辅助治疗、医嘱处置,参与夜班倒班工作。在临床护理工作中护士分层管理按照岗位职责划分,使护理人员责权明确,既保证了工作的顺利进行,又更加体现出对患者的高度负责,同时也提高了护理质量^[13]。使护理人员“以病人为中心”的服务得到真正的体现。设岗后,提高了患者满意度,确保了护理安全^[14]。

3.1 健全护理质控逐级监控 实施分管副院长-护理部[护士长-护理组长(主管护师)-执行护师-辅助护士]层级管理模式,合理调整临床护士队伍结构,提高护理人员素质,将护理岗位工作职责、技术要求与护士的分层次管理有机结合,充分发挥不同层次护士的作用^[15]。分管副院长直接领导下的护理质量管理委员会,实施院控、科控、自控、互控监控网络,使之有机结合,相互制约,达到按层、逐级控制的目的,促使各项工作始终处于可控状态,以形成一个良好的质控循环系统。做到层层把关,环环相扣,保证护理质量持续稳步上升。

3.2 建立分层培训机制 当今社会,医学科学技术迅猛发展,护理学科的内涵和外延不断扩展,人们的健康需求日益增长,对护士的知识和技能提出了严峻考验,对在职护士进行有效培训是护理管理者面临的紧迫任务^[16]。护理人员的水平是参差不齐的,各层级的护理人员对培训的需求也不一致。高年资的主管护师需要的是新技术、新业务开发及护理科学研究,培训如何运用新的护理管理理念进行护理质量管理。执行

护士需要的培训是如何进行持续的护理质量管理, 高难度的护理技术操作, 如何实施安全护理, 护理核心制度如何应用及担任护理教学。助理护士需要培训的是规章制度学习、素质教育、基本护理理论学习和护理技能训练, 在以往的培训中没有明确的层级关系, 现在通过对护理人员的分层管理分层培训让低年资的护理人员在临床工作中就有自己的老师, 也发挥高年资护理人员传帮带的作用。通过系统培训护士工作更加专业化, 业务水平显著提高, 使得科室工作效率大幅度提升, 各项工作得以有序、保质保量地完成。

3.3 实现了工资待遇与劳动成果挂钩机制 每个岗位都具有相应的任职条件、相应的积点并与奖金挂钩。打破“铁工资”, 增加危机感, 做到“按岗取酬、岗变薪变、优绩优酬、同工同酬”, 形成上岗靠表现, 工资依奉献的竞争奖励机制。医院在分配上坚持向关键岗位和优秀人才倾斜。使岗位重要、技术复杂、责任重大、贡献突出的人员待遇高于一般工作人员, 体现多劳多得, 重劳多得, 护理风险大多得, 节假日多得, 这样就留住了关键人才, 增强了职工的凝聚力, 激发了职工的创造性。尤其是年轻骨干看到了实现自身价值的机会和希望, 为人才的脱颖而出创造了良好的外部环境, 同时承担不同的工作任务, 以利于科室工作的协调配合^[17]。

3.4 完善和健全了医院护士培养机制, 进一步培养高素质、高层次的护理管理人才 护理管理人才是指政治素质好, 护理业务精, 有一定管理潜能并有志于护理管理工作的护理人员, 经组织系统开发, 培养, 成为合格的护理管理者^[18]。强化主管护士的岗位职责, 培养其管理能力, 提高了病人满意度, 主管护士在疾病“早发现、早诊断、早治疗”的二级预防管理中发挥了重要的作用, 护士的成就感、满意度也增加了^[19]。

4 小结

医院医疗护理服务质量的衡量标准是医院医疗服务的有效性和舒适度^[20]。开展分层管理, 使得护理管理者的管理理念得到更新, 缓解护理人员紧张, 增强了护士长统筹兼顾, 各级协调的管理能力, 提升管理艺术, 使得上下级的关系更为融洽。随着管理体制不断完善, 各层护理人员分工合作, 紧密配合护士长工作, 增强护理工作队伍的凝聚力, 激发护士工作的积极性, 护士工作更加专业化, 业务水平显著提高, 使得科室工作效率大幅度提升, 各项工作得以有序、保质保量地完成。科室护士更加人性化地对待每一个患者, 能够营造出和谐良好的护患关系, 从而化解矛盾, 减少纠纷, 达到领导、护士、患者及其家属均满意的效果。

【参考文献】

- [1] 刘金峰, 吴奇飞, 郭燕红, 等. 我国护理人力资源配置的核心问题和对策. 中国卫生资源, 2003, 6(6): 246-248. <http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1007-953X.2003.06.002>
- [2] 王玲. 护理人员分层管理在临床中的应用. 中外健康文摘, 2011, 8(24): 318. <http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1672-5085.2011.24.305>
- [3] 谢屹红. 护理排班方式与护理人力资源的合理利用[J]. 中国实用护理杂志, 2004, 20(4A): 65.
- [4] 张萍萍, 郭瑛, 赵立民, 等. 护士分层使用的尝试[J]. 当代护士, 2008, (2): 24-25. <http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1006-6411-C.2008.02.011>
- [5] Pearce RK, Trenerry A. Developing a competency based nursing programme. Prof Nurse, 2000, 15(5): 326-329.
- [6] 常永红, 毕玉美, 邓亚玲, 等. 分层管理在内科护理工作中的应用[J]. 护理讲修杂志 2010, 9(25): 795-596. <http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1002-6975.2010.09.010>
- [7] 方芳, 程云, 周剑英, 等. 实施护士分层级管理对基础护理质量影响的研究. 中华护理杂志, 2009, 44(2): 114-116.
- [8] James E. Rohrer, PhD Clinical Nursing Research 2008 nursing management p, 121-126.
- [9] Pekkarinen, L., Sinervo, T., Elovainio, M., Noro, A. and Finne-Soveri, H. (2008), Journal of Clinical Nursing, 17: 30 67-3073tpt
- [10] 张卓鸣, 杨银学, 肖华. 合理编制护理人员和设置岗位的探索[J]. 家庭护士, 2007, 5(2B): 59-60. <http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1674-4748.2007.05.043>
- [11] Renee C, Garry L, Phyllis W. Managing diversity in the environment of care. Seminars for Nurse Managers, 2001, 9(2): 102-109.

- [12] 杨英华,李继坪.护理管理学[M].北京:人民卫生出版社,2001:87-88.
- [13] 黄惠根.德国护理行业的变革对我国护理事业的启示.中国医院管理,2006,26(2):39-40.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1001-5329.2006.02.012>
- [14] 查志宇,王云凤,张志勤.儿童医院病房护士分层使用对护理质量的影响.中国实用护理杂志,2009,25(2):67-68.
<http://dx.doi.org/10.3760/cma.j.issn.1672-7088.2009.01.076>
- [15] Eleanor J. Sullivan Effective Management in Nursing, 2008,221-225.
- [16] 刘苏君.护理管理者在继续教育实践中的责任[J].护理管理杂志,2002,2(2):1-3.
<http://dx.doi.org/10.3969/j.issn.1671-315X.2002.02.001>
- [17] 高丽红,邵焕君.护理质量管理工作中存在的问题及对策.实用护理杂志,2003,19(5):68.
- [18] 胡颖萍.护理管理人才培养的流程管理 (J) .中华护理杂志,2007,42(5):444-445.
<http://dx.doi.org/10.3321/j.issn:0254-1769.2007.05.028>
- [19] 张洪君,苏春燕,周玉洁,等.分层管理模式对提高护理质量的效果研究.中华护理杂志,2006,41(5):399-400.
<http://dx.doi.org/10.3321/j.issn:0254-1769.2006.05.004>
- [20] 周静,刘伟.对住院患者实施舒适护理的效果及可行性分析 (J) .中国实用护理杂志,2007,23(6B):9-11.
<http://dx.doi.org/10.3760/cma.j.issn.1672-7088.2007.17.004>