

军队医院聘用护士长管理能力的培训与成效

丁建成,张颖,李健

(解放军第81医院护理部,江苏南京 210002)

[关键词] 聘用护士长;管理能力;军队医院

中图分类号: R192.6 文献标识码: B 文章编号: 1672-271X(2008)01-0053-02

随着军队医院精简整编的进程,新编制的贯彻落实,军人护士不足的矛盾更为突出。近年来我院护理管理人才流失较严重,尤其是护士长队伍人员调整快,聘用护士长已成为护士长队伍的重要组成部分,她们普遍年纪轻、资历浅,缺乏参与国防建设的意识。全面提高这支队伍的管理素质,是当前军队医院护理管理亟待解决的问题。

1 资料与方法

1.1 一般资料 我院是一所三级甲等综合性医院,展开床位670张,设23个护理单元,其中聘用护士长占45%,学历:本科1名,占10%,大专8名,占80%,中专1名,占10%。为提高聘用护士长的管理能力,我院护理部把聘用护士长培训当作加强军队医院建设的头等大事,积极采取各种措施,在提高聘用护士长的管理能力方面取得较显著成效。

1.2 方法

1.2.1 加强聘用护士长的综合素质培训 选择和培养优秀的聘用护士进入管理队伍,强化聘用护士长的国防意识,培养她们服务军队、参与国防建设的自豪感和责任感,按照军队医院建设的要求,全面加强她们的素质建设。

1.2.1.1 举办聘用护士长岗前培训 有针对性聘请外院管理专家讲课,系统培训现代管理知识,以多元文化知识开拓其思路;国防知识的讲解占其岗前培训很大比例,主要是强化聘用护士长为军所托、为兵服务的大局观念。

1.2.1.2 经常性的多渠道多途径交流 经常组织聘用护士长与军人护士长交流管理心得,既要持“病人为中心”的整体护理理念,又要有“为兵服务”优先原则,明确军队医院服务宗旨;不定时召开军队休养员座谈会,听取其对护理管理工作的建议;除外请护理专家授课及组织护士长外出参观学习,借鉴先进管理经验及模式,还不失时机地组织聘用护士长聆听维和部队医疗队等事迹报告会,使其从中了解部队官兵的健康需求。

1.2.1.3 坚持目标管理考核制度 对聘用护士长实施目标管理的月、季、年度考评,坚持聘用护士长的任期目标责任制和任职考核制度,将科室护理质量作为聘用护士长任期述职、

考核管理指标。要求聘用护士长在任职期间根据军队医院建设的工作总目标,明确工作流程及考评标准,并依此指导其履行职责。聘用护士长的任职考核内容,除工作质量及管理水平,还将其为兵服务和国防意识作为考核的重要指标。

1.2.1.4 核查护士长工作手册 要求聘用护士长每月5日前将工作手册交至护理部,护理部据此核查聘用护士长执行计划的及时性,以督促其落实每日、周、月工作^[1]。要求聘用护士长每月做工作小结,以利经常总结经验,改进工作。

1.2.1.5 引入副护士长竞聘上岗的机制 以公开、公平、公正为前提,制定副护士长岗位职责及岗位要求,通过报名竞选、演讲答辩、民主评议和综合考评等选拔程序,把优秀、有责任感、具有较强组织管理能力且技能突出的年轻护士列入副护士长的岗位^[2],既可促使在岗聘用护士长自我加压、不断自我完善,也为护士长队伍储备人才。

1.2.2 完善质量管理体系,提高护理服务质量 护理质量是医院工作质量的重要组成部分,是保证医疗安全优质服务的条件之一。护理管理最重要的枢纽环节是护理质量的控制^[3]。质量监控体系完善可以使护理质量的管理有效地控制在每个执行环节中,使病人得到满意的服务。

1.2.2.1 设立护理管理质量监控系统,促进聘用护士长的管理水平 护理部按照质量标准控制实施细则,在全院设立护理管理质控小组,指导聘用护士长的的工作,定期召开护理质控小组会议对全院每季度护理进行讲评,针对问题提出整改措施,达到全员参与护理管理质量控制目的。同时建立护理文书指导小组、重危病人护理指导小组、护理质量监控小组、护理理论与操作考核小组等多个质控小组,并制定各小组工作职责。通过各小组对全院各项护理进行全面检查,促使聘用护士长参与民主管理,发挥创造性思维的责任感,充分调动聘用护士长质量意识、问题意识、改进意识,从而促进聘用护士长质量管理水平的提高。

1.2.2.2 建立三级监控体制 实行科护士长负责制,并制定科护士长职责,负责在业务上对聘用护士长进行业务督促指导,旨在提高专科护理管理质量,规范护理管理行为,从而形成护理部——科护士长——病区护士长三级监控体制。使聘用护士长全面参与医院护理质量控制。

1.2.2.3 坚持聘用护士长例会制度 护理部坚持每两周召开一次聘用护士长会,集中进行临床护理质量讲评、月工作

作者简介:丁建成(1953-),女,江苏南京人,本科,主管护师,主要从事护理管理及护理研究。

《东南国防医药》2008年2月第10卷第1期

任务布置、季度工作小组、科训计划及听取临床反馈意见。护理部坚持每周下病房不少于4次,将发现问题登记于质量反馈本上,聘用护士长必须对查出问题进行整改,并将措施记录在质量反馈本以备检查、核实。通过这些制度使聘用护士长能够全面掌握情况,对护理计划的实施和工作过程中的每一环节做到心中有数。

1.2.2.4 开展护理查房观摩 为提高聘用护士长的查房水平,护理部外请专家对聘用护士长护理教学查房进行指导。同时采用院级护理查房制度,全院护理业务查房每季度1次,科护士长查房每周一次,各科室每周1次,对危重疑难病例、特殊病例、新技术、新业务进行讨论分析,总结经验,拓宽护士长的知识面,开拓聘用护士长的视野,充分发挥聘用护士长的主观能动性,使聘用护士长能运用多学科知识发现问题、分析问题和解决问题,提高聘用护士长的临床创新能力,促进临床新技术新方法的交流、推广、应用和创新^[4],以提高聘用护士长的工作能力和业务素质。

1.2.2.5 指导聘用护士长排班 进行人性化的护理,指导护士长根据病人的病情及需求排班,把病人最需要护理的时间作为护士的工作时间,而不像以往按时间段排班。注意新老护士搭配,能力强弱互补,有利于各层护理人员职能的发挥,以提高工作效率。

1.2.3 加强护理过程中的安全管理

1.2.3.1 建立护理工作流程预案,落实护理查对制度,从而在各种诊疗活动中提高聘用护士长对患者识别的准确性。如患者在转科过程中、在手术室与病房交接中,在急诊与病房交接中,为患者取血及输血过程中等避免出现张冠李戴的现象。

1.2.3.2 制定护理风险紧急预案,防范与减少患者跌倒、压疮等不良事件发生,同时完善跌倒与压疮的报告与认定制度。

1.2.3.3 定期组织召开护理缺陷管理分析会,完善护理差错、事故报告制度。护理部每季度组织聘用护士长进行护理

差错缺陷、护理投诉原因分析,多从自身及科室的角度进行分析,并提出防范与改进措施。

1.2.3.4 强化聘用护士长对医院感染控制的遵循意识。每月召开聘用护士长会议,通报各科室医院感染监测及消毒隔离措施落实情况,对出现的问题,感染管理科进行评价分析,并针对问题对照两个“规范”进行学习。

1.2.3.5 强化聘用护士长对科室硬件设施的常规检查意识。要求聘用护士长定期对科室硬件设施的性能及安全性的进行检查,及时发现问题及时维修,保持设备的完好。

1.2.4 注重在职培训与继续教育 要求聘用护士长加强基础理论、专科理论学习和技术操作的培训,护理部每年对聘用护士长进行理论与操作考核一次,并与地方有关部门联系,参加护理继续教育一类项目和二类项目的学习。

1.2.5 加强聘用护士长的护理细节管理 护理部推行“首问负责制”、“医患心连心保健卡”、“三多四心活动(“三多”:多问一句话,多做一件事,多读一本书;“四心”:接待病人要热心,护理工作要诚心,技术操作要精心,健康教育要耐心。)”等以人文关怀为主要内容的全程优质服务举措,要求聘用护士长切实做到四个满意:患者满意,社会满意,领导满意,自己满意。

1.2.6 开展护理队伍规范化培训工作 以集中授课、强化礼仪形体动作规范等形式,塑造聘用护士长文明礼貌的接人待物护理形象。以《医疗事故处理条例》为主导内容,结合临床实例,对聘用护士长进行护理安全教育、规章制度学习,强化聘用护士长的法律意识,从身边事,手边事做起,两方面结合护理队伍的规范化培训工作,打造一支具有法律意识的文明规范服务的护理管理队伍。

2 结 果

军人护士长与聘用护士长1年内管理能力比较见表1,两组无明显差异。

表1 军人护士长与聘用护士长1年内管理能力比较

	护理质量 合格率(%)	病人满意率 (%)	护理差错缺点 发生例数	科室护理理论考核 成绩合格率(%)	科室护理操作考核 成绩合格率(%)
军人护士长	98.70	99.64	3	92.10	93.21
聘用护士长	98.62	99.71	4	91.86	93.32

近年来,虽然护士长队伍流失性大,队伍不稳定,但我院护理部认清形势,及时采取各种有效措施,聘用护士长自身也非常努力,全院护理队伍互相支持、互相配合、相互理解,使医院的医疗护理质量保持较好的水平。

参 考 文 献

[1] 陈君英,马红丽. 网络化护士长手册的应用[J]. 中华护理杂志,2005,40(8):606-607.

[2] 蒋家琛. 实施护士长竞争上岗与岗位轮换的体会[J]. 解放军护理杂志,2002,19(55):42-43.

[3] 丁建成,侯宇琛,张楨先. 护理质量指标的控制对策及意义[J]. 中华护理杂志,1995,30(5):283.

[4] 杨秀兰,常文红,王建辉,等. 联合护理查房对提高护士长全科业务水平的作用[J]. 护士进修杂志,2007,(10):885-887.

(收稿日期:2007-11-23)

(本文编辑 孙军红)