

· 护理园地 ·

柔性管理在医院护理管理中的应用

孙艳萍, 陶海华, 李 宁

【摘要】 文章通过对军队医院护理队伍现状进行分析, 针对存在的成分多元化、结构不合理、骨干保留难等突出问题, 创新管理理念, 将柔性管理运用在护理管理中。柔性管理能构建和谐人际关系、充分调动护士的工作积极性, 提高执行力, 增强护士对岗位及军队医院的认同感及归属感。

【关键词】 柔性管理; 军队中小医院; 护理管理

【中图分类号】 R823 【文献标志码】 B 【文章编号】 1672-271X(2012)03-0261-02

随着军队编制体制的不断调整, 军队医院护理队伍在组织结构、人员成分、梯次等方面都发生了很大的变化, 聘用制护士已经成为护理队伍的主体, 护理队伍不稳定, 对护理管理者提出了新的课题。

1 军队医院护理队伍现状分析

1.1 护理队伍成分多元化 随着军队体制改革的不断深入, 军队护理人员的组成结构由单一的军人、非现役文职人员、聘用护士为一体的多元化结构, 军队护理人员组成结构的变化给护理管理者提出了新的课题^[1]。多元化的护理队伍由于成分多样、起点不同、待遇有别、思考问题的出发点不同, 给护理管理增加了难度^[2]。

1.2 护理队伍结构不合理 精简整编后的军队医院, 大量军人护士转业, 取而代之的是聘用制护士的补充, 而中小医院聘用制护士学历、职称、专业素质参差不齐, 原本梯次结构合理的局面被打破, 缺乏中高级护理人才的支撑。

1.3 护理骨干保留难 田晓丽等^[3]2010 年对全军医院调查显示, 护理队伍年平均流失率达到 25%。在中小医院护理骨干的流失率更高, 军队医院往往成为护士的培训基地及中转站。

1.4 护理队伍年轻化 军队医院护理队伍年轻化, 大多数为 90 后独生子女, 独生子女具有思维活跃、自我意识强、团队意识欠缺、吃苦精神差等特点。

2 柔性化管理的应用

2.1 柔性管理理念的培训 护理部把柔性管理理

念的培训作为对管理者管理知识培训的内容之一, 使每位护理管理者知晓柔性管理的概念、精髓、内涵, 在对其下属的管理中能够正确运用。

2.2 充分尊重护士 柔性管理认为^[4], 在人、财、物、时间、信息等一切管理要素中, 人是组织中最活跃、重要的因素, 柔性管理的精髓是以人为本, 管理者采用柔性的管理方式, 尊重和爱护护士, 对待下属亲切、关心、体贴、一视同仁, 充分听取意见、建议, 开展经常性的谈心活动, 了解下属的所思所想, 满足合理需求, 都能拉近护士与管理者的距离, 使之自觉遵守制度规定, 提高执行力。给予下属充分的信任, 可以让部属对单位组织产生极大的认同感和归属感, 从而激发工作热情和献身精神^[5]。

2.3 营造和谐的人际关系 在医疗活动中, 紧张的人际关系会埋下不安全的隐患^[6]。在护理管理过程中, 护理管理者引入柔性管理机制, 与护士建立一种良好的信任关系, 使护士有自我价值实现的满足感^[7]。在多元化的护理队伍中, 倡导不论身份和谐相处, 做到不认人唯亲, 打破身份界限, 构建平等、民主、协作、友爱的团队文化, 增强全体护士的归属感, 使每个人感受到军队医院大家庭的温暖。

2.4 健全激励机制 当今社会, 人们更追求情感归属、人群认可、心理平衡及自我价值的实现^[8]。在奖金分配上做到同工同酬、多劳多得、优绩优酬; 在培养使用上面无论是军人、文职人员、聘用制人员机会均等, 公平公正, 实施竞聘上岗; 在奖优罚劣上坚持制度的刚性, 一切按照规章制度办事, 一视同仁; 在急难险重等大项任务中首先由护士长、军人护士及文职护士承担, 起到模范带头作用; 建立明星护士评选、设立护理骨干津贴、增加护士夜班费等一系列措施激励护士争先创优的热情; 设立护理专项经费

(下转第 270 页)

作者简介: 孙艳萍(1964), 女, 江苏涟水人, 本科, 主管护师, 从事护理管理工作

作者单位: 215007 江苏苏州, 解放军 101 医院 100 临床部 护理部

科室加以改进。以往质量管理只重视行政管理,单纯依靠奖惩的方法进行。为了充分调动广大医务人员在医疗质量管理中的积极性,要在全院普及医疗质量教育,实行全院全程质量管理,突出抓科主任及新毕业人员的质量意识。通过对科主任集中进行医疗质量管理的培训,然后在实际工作中选出医疗质量管理好的科室为样板,进行宣传并推广经验,使科室医疗质量管理普遍提高;另外一个重点就是对新毕业的医务人员岗前进行医疗质量管理教育,要求经考试合格方可上岗。

2.5 加强人才培养和技术创新 建设人才高地和技术创新是提高医疗质量的根本。加强人才建设是提高医疗质量的根本之路。要狠抓继续医学教育,促进质量持续改进。通过培训班、讲座、会议等不同形式的继续医学教育,不断拓宽视野、丰富知识、提高能力,促进医疗质量的不断改进。鼓励医务人员撰写论文、参加院外学术交流,选派科主任参加短期培训班,了解国内外学术新进展。开展多种形式的继续教育活动,活跃医院学术气氛^[4]。注重培养高学历、高素质的后备力量,建立住院医师培养制度、专科医师培养制度,通过规范化培训,循序渐进,不断提高专业水平,为医院长远发展奠定坚实基础。同时要积极开展新业务、新技术,鼓励、支持各科室开展科研项目,拓宽业务范围,提高医院综合实力和竞争力。医务部门管理人员必须加强学习和培训,提高自身素质和管理水平,掌握和运用现代医院管理方法。质量管理内涵建设的深入,既包括从全院医疗质量评价的宏观管理,向病种医疗质量管理的

微观管理层面深入,也包括各种质量管理方法如标准化管理等在医院质量管理各个研究领域广泛深入的应用。要大力推行临床路径,促进诊疗标准化,促进诊疗行为的规范化。

2.6 建立双向医疗质量评价制度 医疗质量评价是医疗质量管理的一个重要环节,对提高医疗质量起着重要的作用。建立面向患者的医疗评价制度,要在医院内部医疗质量评价的基础上,使患者也参与评价,形成个人评价、医院评价和患者评价相结合的双向评价制度^[5]。必须从患者的角度来考虑,让患者参与,关注患者的需求,改善医患关系,不断提高患者满意度。建立患者满意率调查制度,通过在病房及门诊大厅设置意见箱,每月召开一次病员座谈会,每年召开二次医院挂钩单位人员座谈会和每月进行一次患者满意率问卷调查实行质量控制。

【参考文献】

- [1] 郭明华,李 哲,刘侃佳,等.加强医疗质量内涵建设 推动医院又好又快发展[J].解放军医院管理杂志,2007,14(9):680-682.
- [2] 刘 铭,陈昌海,王津津.军队医院医疗质量管理观念更新之管见[J].解放军医院管理杂志,2008,15(1):37-38.
- [3] 李向东,徐 烈.综合性大型医院医疗质量管理策略[J].解放军医院管理杂志,2006,13(2):149-150.
- [4] 裴学荣.加强医疗质量建设的做法与实践[J].东南国防医药,2009,11(5):461-463.
- [5] 易 凡,吴闻如,谢 京.实施病员随访的做法和体会[J].医学理论与实践,2006,19(10):1245-1246.

(收稿日期:2011-11-28)

(本文编辑:孙军红)

(上接第 261 页)

用于护士参加学术活动、外出培训深造、护理用具的更新、个人防护等。

军队医院护理队伍的不断变化,对护理管理者的管理理念与管理方式提出了严峻的考验^[9],管理者要不断更新观念,学习现代管理知识、人文科学知识,在以制度的刚性为根本的同时运用柔性管理理念,以适应护理管理中不断出现的新情况、新问题,研究解决制约军队医院护理事业发展的瓶颈问题。

【参考文献】

- [1] 王淑新,王 颖.柔性管理理念在多元化护士群体管理中的应用[J].解放军护理杂志,2010,27(10B):1582.
- [2] 孙艳萍,李锦梅,朱 玮,等.军队中小医院护理管理难点及对策[J].东南国防医药,2011,13(5):452-453.
- [3] 田晓丽,王建荣,郭俊艳.军队医院护理人员配置情况研究

[J].护理管理杂志,2010,10(4):230-232.

- [4] 胡德英,方鹏骞,赵光红,等.柔性管理理念在护士长管理中的应用[J].中华护理杂志,2009,44(10):932-934.
- [5] 赵宁志,高 茗,茅建华,等.多元激励机制在医院管理中的应用[J].东南国防医药,2010,12(6):564-566.
- [6] 居晓晴.试论柔性管理在医疗安全中的作用[J].江苏卫生事业管理,1998,9(9):292.
- [7] 李 婕.柔性管理在护理管理中的应用体会[J].中国医药指南,2010,8(36):150-151.
- [8] 苟红兵,潘调茹,何 颖.柔性管理理念在护士心理健康管理中的应用[J].中国美容医学:综合版,2011,20(3):454-455.
- [9] 胡德英,方鹏骞,赵光红.护理人员对柔性管理的需求调查[J].护理学杂志,2009,24(17):51-52.

(收稿日期:2012-03-06)

(本文编辑:孙军红)