

· 医院管理 ·

军队中小医院快速发展护理管理面临的新问题及对策思考

郭春蕾, 张晓妹, 王 琴, 徐松梅

〔摘要〕 军队中小型医院快速发展对护理队伍建设和护理管理提出了新挑战。本文分析了军队中小医院护理质量与患者期望、护理发展与医疗发展、护理管理与医院发展、护理管理理念和具体实施效果、护理队伍付出与所得等方面存在的差距,并提出具体对策思考。

〔关键词〕 军队医院; 护理管理

〔中图分类号〕 R823 〔文献标志码〕 A doi:10.3969/j.issn.1672-271X.2013.05.047

随着军队体制编制的调整改革,医院编制床位和人员明显减少。但近年来多数中小医院主动作为,积极谋求发展,规模床位不断扩大,护理管理出现了许多新情况新问题,特别是护理队伍以聘用人员为主体,素质参差不齐,结构不合理,后备力量不足,制约了护理质量的提高。医疗护理质量直接影响医院的可持续发展^[1]。笔者就军队中小医院护理工作如何面对当前的新情况新问题,加强管理,提高质量,适应医院快速发展,谈几点粗浅看法。

1 正视护理质量与患者期望之间的差距,在改善服务态度上下功夫

随着社会经济的发展,人们的价值观念、健康意识、维权意识日益增强,患者对护理质量的期望值越来越高,护患矛盾日趋突出,使得护士所承受的压力越来越大。护理队伍不稳定,部分护士只能勉强完成一些核心工作,而不能顾及患者的基本生活照料和基础护理,护理工作难以满足患者需要。现代护理模式使护理工作融入了更多的社会、心理、管理的内容,更为强调服务礼仪、沟通技巧,必须牢固树立以人为本理念,严格服务规范、优化服务流程,开展因人而异、因病而需的主动服务时不我待。作为军队医院,必须保持和发扬军队医院的好作风,好传统,以改善服务态度为突破口,在热心、耐心、细心上下功夫,坚决杜绝生、冷、硬、顶、推现象,构建和谐的护患关系。护理人员要培养护理工作的专业意识,摒弃只是发药打针、高级保姆的印象;满足患者需要的服务意识,认真履行告知义务,维护患者知情权、同意权和隐私权,服务措施充分体现以人为本的宗旨^[2]。通过组织学习各类优秀护士的典型事迹,从中感悟护理工作的使命感及责任感;通过与患者及

家属的足够沟通,倾听服务客体的要求与心声,查找主客观间的差距,实现服务模式的创新。将“一切以病人为中心”作为行为准则,将尊重病人、关爱病人、方便病人、服务病人的人文精神体现在医疗服务的全过程,从而得到患者的认可,树立服务品牌^[3]。

2 正视护理发展与医疗发展之间的差距,在提高技术水平上下功夫

医疗技术发展突飞猛进,高精设备的增加,新业务、新技术的不断推广给护理工作提出了新的挑战,护理人员只有在专业技能上跟上时代的步伐,才能顺应这一要求。军队中小医院,护理人才来源少,引进保留难度大,应坚持自主培养为主、吸纳引进为辅。通过选送护理骨干进修、参加学术交流,定期举办护士长、护理骨干培训学习班、组织专家授课等吸纳新知识、新技术;通过护理质量检查、全院点评,启发管理思维,激发管理创新;通过护士长述职、护士长竞选上岗、建立护士长、总务护士护理行政干部职务津贴制等多种措施,着力营造“事业留人”、“公平机制留人”的氛围,避免干好干坏一个样,干与不干一个样。中小医院的生存发展离不开专科特色,加强专科护理队伍的建设也是一个重要的课题。随着现代医学的发展,护理专业分工同样趋于细化,专业化发展方向也越来越明确,如手术室专科护士、PICC 专科护士等,应注重分层管理,明确专业方向及明确工作特色,调动各级、各类人员的积极性,使现代护理形式向专科专病、专护方向发展。

3 正视护理管理与医院发展的差距,在加强队伍建设上下功夫

随着医院的快速发展,医院手术量、治疗量大幅增加,护理工作量明显增大,致使护士长期处于超负荷状态,很难抓好每一个护理细节,缺乏现代医学

模式下的新型护理意识,心理护理不能真正做到位,生活护理也难以达到整体的需求,严重制约了护理质量的提高。要改变这种状况,最根本的是解决人的问题。一方面,医院要严格按照床工比例规定,配齐配强护理队伍,保证护理工作正常运行,防止超负荷运转。要加强人力资源管理,让最合适的护理人员在最佳的时间内配备至最需要的岗位;要根据所在岗位的技术含量和风险性配备相应资历、学历、技能、态度、沟通、协调能力相匹配的护士,使有限的资源带来最大的效益。另一方面,要强化护理培训,特别是三基能力的培养。在岗培训是一种经常性的、极为重要又易于收效的继续教育形式^[4]。培训中,注重请进来与走出去、自教与自学、理论与实践三结合。工作中注重给护士压担子、定责任、给动力;将所有护士置于同一起跑线上,一视同仁,按需设岗,按岗择人,双向选择,形成用必人才、才必有用的良性竞争局面。此外,要强化继续教育,制定护理人才中长期培养计划。可采用基础训练和专科技术训练相结合,基本技能与新技术相结合的模式,使护理人员的知识和能力得到扩展、加深和提高,以适应新形势的要求。

4 正视护理管理理念和具体实施效果的差距,在改进护理措施上下功夫

新时期护理管理应树立以“患者为中心”的整体护理理念,为患者提供简便快捷、高效率、全方位的优质服务;将终末质量控制向环节质量控制转变,将被动管理向主动管理转变,从事后管理向事中、事前管理转变,促进护理质量持续提高。但目前,由于一些医院护理措施落实不到位,实际效果距新的管理理念,还有较大差距。因此,要在改进和落实护理措施上下功夫。护理活动的每一个措施都要实行标准化管理、流程化操作,确保护理工作的规范化。多级检控是落实措施、检验成效的主要办法,要通过自我检控、组长检查,护士长检查,科室质量管理分析,全院护理质量综合检查等不同层面的检查,及时发现护理质量的问题,通过总结反馈加以改进。医院可定期组织护理查房、护理质量分析会,把全院最好

的护理管理的做法和经验及时推广到各科室。科室则可成立以护理骨干为核心的护理质量控制小组,做到有制度、有流程、有培训、有执行、有监管、有反馈、有整改、有改进^[5]。

5 正视护理队伍付出与所得的差距,在调动护理人员积极性上下功夫

护理工作任务繁重,强度大,需要倒夜班,同时风险高,加之社会群体或多或少对护士存在职业歧视,护士经常受到患者的呵斥和无故的谴责,极易引发护理纠纷、事故^[6],护理人员因此面临着很大的心、身压力。但与这种付出相对应的是,护理队伍普遍存在劳务价格低廉,社会地位不高,缺少认同与尊重等问题,特别是在非编制人员中这一问题尤为明显。因此,应进一步深化改革,按照市场规律办事,使护理人员的技术劳务得到社会的承认,改善护理人员待遇,对聘用护士应按国家规定缴纳养老、失业、工伤等社会保险金,以解决她们的后顾之忧^[7],并为她们提供学习、训练、交流、锻炼的机会,营造“想干的给机会、能干的给岗位、干好的有地位”的良好环境。只有这样,才能留住人心、稳定队伍,充分调动和发挥护理人员的工作积极性和创造性。

【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] 桂筱玲,叶爱琴. 军队中小医院护理质量风险管理[J]. 解放军医院管理杂志,2010,17(8):727.
- [3] 杨 茜. 以文化建设的创新力铸造医院品牌[J]. 中医药管理杂志,2011,19(7):619-620.
- [4] 孙艳萍,李锦梅. 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.
- [5] 吴欣娟. 以等级医院评审工作促进护理工作的持续发展[J]. 护理管理杂志,2012,12(8):546-547.
- [6] 高桂莲. 病区基础护理质量存在的问题与对策[J]. 护理研究,2011,18(4):104.
- [7] 胡德英,方 鹏,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:2013-05-20;修回日期:2013-06-28)

(本文编辑:史新中)