

基于能级进阶管理模式对高年资护士的影响

应建华

南华大学附属南华医院门诊办 湖南衡阳 421002

[摘要] 目的 观察基于能级进阶管理模式对高年资护士的影响。方法 选取衡阳市某三级甲等综合医院纳入标准的100名高年资护士(40岁以上或护龄20年以上、主管护师及以上职称)作为研究对象,采用质性研究和量性研究相结合的方式,构建能级进阶管理模式并实施,采用职业发展现状问卷、护理工作满意度量表进行调查,比较高年资护士职业发展现状及护理工作满意度变化情况,将收集的数据利用SPSS19.0统计软件包进行数据录入和统计学分析。结果 基于能级进阶管理模式实施后,高年资护士职业发展现状问卷总分问卷调查发现,高年资护士职业发展现状不管是各个项目得分还是总分都有显著提高,差异显著,有统计学意义($P<0.05$);护理工作满意度总分和各个维度得分都有显著提高,差异显著,有统计学意义($P<0.05$)。结论 基于能级进阶管理模式能提高高年资护士职业发展现状和护理工作满意度。

[关键词] 能级进阶;高年资护士;护理工作满意度;职业发展现状

[中图分类号] R47

[文献标识码] A

[文章编号] 1674-9561(2017)04-261-02

高年资护士是指年龄在40岁以上或者是护理工龄在20-35年之间、职称在主管护师及以上,并且具有协助护士长进行科室管理能力的临床护理人员^[1]。由于多年的临床护理工作的历练,使得她们具有丰富的护理临床经验,遇到突发或应急事件,处理起来得心应手,是护理队伍的中坚力量,也是年轻护理人员的指导者,在护理工作有着不可替代的作用。但根据国内外大量的文献报道中,她们在实际临床工作中,由于管理模式的纰漏,护理人员没有合理利用,大部分高年资护士没有将他们的优势发挥到最佳^[2],因为临床一线工作非常辛苦,而且没有很好的激励制度,很多高年资护士脱离临床一线工作。大量的调查研究报道,在现阶段,我国临床一线护士普遍存在年轻化的问题,据统计,我国年龄在40岁以上的护理人员仅占有23%^[3],而与同期的西方国家一线临床护士比较,她们的年龄普遍高于我国一线护理人员。使得高年资护士比例明显偏低的原因众多,大部分高年资护士并没有放弃自己的职业,只是由于临床一线工作的管理制定和激励制定不完善,很多高年资护士看不到自己专业发展的方向,认为自己的付出与收获不成正比,而放弃了在临床一线工作的机会,转入到不用值夜班、技术含量要求低、清闲的非临床工作岗位,导致很多临床经验丰富的高年资护士人才流失,没有得到很好的利用,这是对我国护理事业的发展非常不利。因此,非常有必要加强对护理人员的管理改革,建立一套激励护理人员工作积极性,改善护理人员职业现状的管理模式,是医疗改革的重中之重。研究者采用基于能级进阶管理模式对高年资护士进行管理,取得了良好的效果,现报道如下。

1 对象与方法

1.1 对象

选取衡阳市某三级甲等综合医院纳入标准的100名高年资护士(40岁以上或护龄20年以上、主管护师及以上职称)作为研究对象,入选标准:①年龄 ≥ 40 岁或护龄 ≥ 20 年;②取得护士职业资格证书;③从事临床护理工作;④同意并配合本研究。排除对象:①不配合,不愿参加者。②行政部门、医技护理人员。100名研究对象均为女性,年龄40-55岁,平均年龄 45.4 ± 4.5 岁;工龄为20-32年,平均工龄为 25.2 ± 5.4 年;职称:主管75名,副主任护师25名;学历:大专28名,本科72名。所在科室:内科39名,外科49名,妇儿2名,急诊、ICU10名。

1.2 方法

1.2.1 层级设置:以每一位护理人员的实际个人能力、专业技术岗位、护理工作经验水平和学历为基础和前提,制定标准进行统一综合考核,根据每一位护理人员的考核结果竞争择优,分层级设立岗位,设置分为N1、N2、N3、N4等4级,其中N1为护理工作年限1-3年护士、N2为工作年限3-5年护士、N3为工作年限5-10年护士、N4为工作年限在10年以上副组长及以上护理专家。其中N1和N2级另设立ABC三级, N3和N4级另设立ABC三级。

1.2.2 建立各层级岗位职责:参照国家专业技术岗位聘任制度的要求为前提,结合每一位护理人员综合考核的结果,具体细化各层级护理人员的职责划分与分工的内容,完善各层级护理人员岗位分工内

容和标准、岗位职责、各层级护理人员的配置标准以及工作流程。N1级护理人员的职责主要是负责为患者在住院的过程中提供系统的、全面的、全程的护理工作;N2级护理人员主要负责对患者入院期间的不同阶段进行评估,评估患者现存的或潜在的心理和身体健康问题,根据护理结果反馈,制定或改进相应的护理方案;N3级护理人员主要协助护士长对科室进行管理和护理质量监控,指导N2级护理人员与N1级护理人员开展疑难病例讨论和处理,主持科间护理会诊与科内护理查房,开展新技术、新项目 and 科研工作,同时监督和指导下N2级护理人员工作,组织急危重病人抢救;N4级护理人员主要是负责整个科室的护理管理,制定出科室护理工作发展计划,定期检查科室各项护理计划和工作的开展情况,督促各项计划和工作完美的开展。

1.3 评价

1.3.1 高年资护士职业发展现状评价:高年资护理人员职业发展现状问卷参考萨柏^[4-6]职业生涯发展理论和查阅国内外相关职业发展状况的文献,从高年资护士的职业目标、高年资护士的职业规划、高年资护士的职业发展路径、高年资护士的留职和离职意愿、高年资护士的职业发展需求5个方面来设计问卷内容共15个条目,采用Linkert5级评分法,从“非常同意”,“同意”,“不一定或不知道”,“不同意”,“非常不同意”,分别记5分,4分,3分,2分,1分。总分为75分,得分越高,说明高年资护理人员职业发展状况就越好。该问卷经过医院5位护理专家验证,Cronbach' α 系数在0.53-0.81之间,其内部的一致性良好,具有较高的信效度。

1.3.2 高年资护士护理工作满意度评价:采用我国学者陈梅芳^[7]根据我国护理人员的特征设计的护理工作满意度量表,它包括社会认可满意、提示满意、管理满意、晋升满意、薪酬满意5个维度,每个维度包括5个项目,共有25个项目,每个项目采用Linkert5级评分法,即从“非常同意”,“同意”,“不一定或不知道”,“不同意”,“非常不同意”,分别记5分,4分,3分,2分,1分。总分为125分,根据护理工作满意度分值分5个等级,按25-45分为极低级、36-65分为较低级、66-85分为中等级、86-105分为较高级、106-125分为极高级。此量表各个维度及总Cronbach' α 系数在0.55-0.85之间,其内部一致性都较好,具有较高的信度^[8]。

1.4 统计学方法

所有数据均采用SPSS19.0统计学软件包进行数据录入、处理以及分析,计数资料用百分比(%)表示,计量资料用($\bar{x} \pm s$)表示,组间计数资料的比较采用 χ^2 检验,组间计量资料比较采用两样本t检验,以 $P < 0.05$ 为差异有统计学意义。

2 结果

2.1 基于能级进阶管理模式实施后,高年资护士职业发展现状变化情况

基于能级进阶管理模式实施后,高年资护士职业发展现状变化情况问卷总分问卷调查发现,高年资护士职业发展现状不管是各个项目得分还是总分都有显著提高,差异显著,有统计学意义($P < 0.05$)。见表1。

表 1. 基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士职业发展现状变化情况

项目	实施前	实施后
有明确的职业发展目标	3.61±0.79	4.01±0.79 *
有对未来 3-5 年的职业规划	3.54±0.81	4.00±0.84 *
有技术发展路径	3.54±0.84	4.02±0.85 *
有管理发展路径	3.30±0.85	3.98±0.87 *
如果工作出色单位会奖励	3.55±1.01	3.99±0.99 *
从事护理工作是我自己的选择	3.65±0.91	4.01±0.91 *
我的个性和特质适合现在的工作	3.55±0.99	3.98±0.99 *
会把护士作为自己长期职业	3.57±0.96	3.99±0.95 *
如果有机会, 会改行	2.83±1.18	3.69±0.97 *
有换单位的想法	3.06±1.03	3.96±0.98 *
有向专科护士发展的意愿	3.16±1.03	3.97±0.94 *
轮转科室有利于知识和技能提高	3.46±0.89	4.09±0.79 *
如果外出进修将有利于我的个人发展	3.26±0.87	3.26±0.87 *
我的工作能够被上级重视和认可	3.00±1.13	3.98±0.96 *
身体状况允许的条件下, 愿意坚守护理临床一线	3.03±1.13	3.95±0.89 *
总分	46.49±5.43	60.84±9.47 **

注: *表示 P<0.05, **表示 P<0.05

2.2 基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士护理工作满意度变化情况

基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士护理工作满意度总分和各个维度得分都有显著提高, 差异显著, 有统计学意义 (P<0.05)。见表 2。

表 2. 基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士护理工作满意度变化情况

项目	实施前	实施后
社会认可满意	13.61±1.79	17.01±1.67 *
同事认可满意	15.54±1.81	18.00±1.84 *
管理认可满意	17.54±1.84	20.62±1.85 *
晋升满意	14.30±1.85	17.98±1.87 *
薪酬满意	16.55±1.91	18.99±1.99 *
总分	72.34±9.47	90.84±8.06 **

注: *表示 P<0.05, **表示 P<0.05

3 讨论

3.1 基于能级进阶管理模式实施能提高高年资护士护理工作满意度
传统的护士排班模式是以功能制护理为主的整体护理模式^[9], 临床一线护理人员阶层界定模糊, 不管是高年资护士还是低年资护士, 甚至是刚毕业新入院的护理人员的岗位和工作职责相同, 大家都是做一样的事情, 只是班制不同, 高年资护士体现不出自身的优势。开展整体护理后, 护理层级也未体现, 国内大部分的高年资护士虽然担任责任护士, 但岗位职责大部分都是包括患者在院期间的基础护理, 技术含量低, 很多高年资护士甚至要与年轻护理人员一起轮转晚夜班, 让很大一部分的高年资护士看不到自己专业发展方向, 体现不了自身专业价值, 对护理专业热情和积极性不断受挫, 导致很多高年资护理人员对护理工作现状不满意, 对职业倦怠, 离开临床一线护理工作^[10]。基于能级进阶护士分层管理模式是一种非常适合现阶段护理工作的管理模式。本研究结果显示: 基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士护理工作满意度总分和各个维度得分都有显著提高, 差异显著, 有统计学意义 (P<0.05)。

3.2 基于能级进阶管理模式实施能改善高年资护士职业发展现状
高年资护理人员经过多年的职业磨炼, 有着非常丰富的临床护理

经验, 在医院的临床护理工作质量和护理安全管理起着重要的作用。她们是护理临床工作中的中坚力量, 在传帮带中起着重要的作用。但非常多的调查发现^[11-12], 由于临床一线护理工作不仅紧张, 而且风险非常大, 大部分高年资护理人员都不愿意留在临床一线, 很大一部分护理人员放弃护理岗位, 分流到行政、后勤等非护理岗位, 导致很大一部分护理人才流失, 作为医院护理专业的业务骨干, 在临床护理工作中并没有发挥很好地作用。基于能级进阶管理模式下, 护士实施分层管理后形成了“护理专家—高级责任护士—中级责任护士—初级责任护士”的层级式的管理体系^[5], 打破原有“平台式”管理, 合适的人承担合适的岗位, 有利于优化护理人力资源配置及结构, 这样护理人员的工作分工具有科学性、实用性和合理性, 高年资护理人员不再为自身价值得不到体现而感到烦恼, 更多的是考虑如何规划自身职业发展状况, 更利于优化人力资源配置^[11]; 同时, 这对稳定高年资护理人员在护士队伍中的比率, 减少高年资护理人才的流失, 促进护理事业的发展有着深远的影响。通过研究表 8 可见, 基于能级进阶管理模式实施后, 高年资护士职业发展现状变化情况问卷总分问卷调查发现, 高年资护士职业发展现状不管是各个项目得分还是总分都有显著提高, 差异显著, 有统计学意义 (P<0.05)。

4 结论

综上所述, 基于能级进阶管理模式能提高高年资护士职业发展现状和护理工作满意度, 有效激励高年资护士, 充分调动高年资护士工作动力, 提升其自我效能感、职业价值观、护理工作满意度, 使其在临床工作中发挥最佳能力提供理论依据。

【参考文献】

- [1] 国家卫生部. 中国护理事业发展规划纲要(2005-2010 年)[J]. 中国护理管理, 2005, 4(1):721.
- [2] 徐丽华. 护士分层级使用及专业能力进阶[J]. 中国护理管理, 2008, 8(6):10-13.
- [3] 吕学华. 护理层级管理在提高护理服务质量中的作用[J]. 吉林医学, 2012, 33(6):1315.
- [4] 卜欣欣, 陆爱平. 个人职业生涯规划[M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2004: 14-15.
- [5] 赵景欣, 申继亮, 支富华. 教师职业生涯发展与管理[J]. 中小学管理, 2005(12): 30-31.
- [6] Rottinghaus PJ. The career future sinventory: A measure of career-related adaptability and optimism[J]. Journal of Career Assessment, 2005, 13(1):3-24.
- [7] Tovey E. The changing nature of nurses' job satisfaction: an exploration of sources of satisfaction in the 1990s[J]. Journal of Advanced Nursing, 1999, 30(1):150-158.
- [8] 王平. 青年护理人员工作满意度与组织公民行为、个人工作绩效的关系研究[D]. 河北医科大学, 2008.
- [9] Drenkard K, Swartwout E. Effectiveness of a Clinical Ladder Program[J]. J Nurs Adm, 2005, 35(11):502-506.
- [10] 张洪君, 潘玉芹, 孙宏玉. 分级管理模式病房和普通病房护士工作满意度对照分析[J]. 中国护理管理, 2005, 5(5):23-25.
- [11] Dinah G, Emma-Jane B, Daniel K. The National Health Service Knowledge and Skills Framework and its implications for continuing professional development in nursing. Nurse Education Today, 2007(27):26-34.
- [12] 齐玉梅, 王生锋. 高年资护士职业现状及发展意愿分析[J]. 中华护理, 2011, 4(46):409-411.

(上接第 260 页)

【参考文献】

- [1] 陆娟. 社区健康教育对糖尿病患者血糖控制的影响[J]. 中国医药指南, 2010, 8(8):154-155.
- [2] 周志荣. 健康教育对社区糖尿病血糖控制的影响[J]. 现代诊断与治疗, 2014, 25(6):1376-1377.

- [3] 郑璟琳. 健康教育对糖尿病血糖控制的影响[J]. 内蒙古医学院学报(教育版), 2012, 34(5):853-855.
- [4] 刘建华, 王海华. 健康教育对糖尿病患者血糖控制行为的影响[J]. 中国伤残医学, 2010, 18(2):37-38.
- [5] 陈文贵, 周凤平, 张影朋, 等. 社区糖尿病患者健康教育的效果分析[J]. 齐齐哈尔医学院学报, 2010, 31(13):2167-2168.