护士长在病房管理中的作用

纪 元

（哈尔滨医科大学附属五院 163319）

摘要：护理管理是医院管理的重要部分，护士长是护理管理工作的主体。护士长综合素质是护理管理质量的基本保证，充分利用护理管理技巧是完成病房高质量护理管理的必要手段。

关键词：护士长综合素质；护理管理质量；管理水平

中图分类号：R47 文献标识码：A

随着现代医学模式的转变，护理工作在医院的范围不断扩大，新的护理理论不断拓展，对护理管理者的要求也越来越高。护士长是医院护理工作的实践者、领导者和指挥者，是控制护理质量的核心人员，其操作能力和领导水平与领导艺术的高低，直接影响护理质量。在新时期条件下，为适应现代医学模式的发展及科学管理的需要，必须加强护士长的综合素质培养。

1 护士长应具备的素质

1.1 学科带头人

当今社会，科学日新月异，新的事物不断涌现，这就需要护士长要勤于学习，具有扎实的专业知识，管理知识，广博的人文社会知识。应精通本专业知识，了解本专业的新进展，成为学科带头人；练就精湛的技术，做执行各项操作规程的模范，取得护士在专业知识和护理操作技能方面对护士长的佩服。护士长要善于学习和掌握应用于临床的一系列新的检查、诊断、治疗和护理方法以及新的医疗、护理设备的应用，并带领全科加强护理新理论、新知识、新技术的学习，积极开展护理科学研究，不断更新知识结构，了解国内外护理新方向、新发展，树立终生学习观念，保持强烈的求知欲望和旺盛的创新能力，才能适应护理学科的发展需求[1]。

1.2 具有科学的管理水平

1.2.1 行政管理：护士长应做好全科护士的政治思想工作，加强医德医风教育，用制度化管理从严规范每个人的思想和行为，加强对优秀典型的宣传，以鞭策其他护理人员。这样能更好地调动护士的积极性，达到增强群体意识与凝聚力的效果，使护理工作始终处于良好的运作状态。

1.2.2 经济管理：医疗市场的竞争使护理竞争移向市场，护理工作要结合本科的特点，制定相应的计划与目标，并在此基础上勤俭节约、艰苦奋斗，如病区各种物品的领取及使用后的收费、物材的监管、妥善处理病人的欠费等。提高经济效益意识，做到：杜绝少收费、漏收费、错收费、多收费现象，进一步提高经济效益和社会效益。

1.2.3 护理质量管理：护理工作的复杂性和多样性是客观存在的，护理管理应以严格的质量控制为根本。要着眼于各要素质量，以统筹全局；具体抓环节质量，以落实标准；重视终末质量，以进行质量的反馈控制。反馈内容包括：工作的态度、效率、质量和积极性；护理结果对病人的影响怎样等。把评价结果进行分析并反馈给护士，肯定成绩，表扬优秀，对差的提出纠正方案，以改进护理工作，达到提高质量之目的。

1.3 培养人才的素质

护理长要善于发现并培养人才，不嫉贤妒能，甘当人梯。为适应现代护理发展的需要，把护士的基本训练作和基础知识作为长期重点工作来抓。如：开展讲课、进行护理查房、院内进修、护士定期轮换，从而拓宽护士的知识面，提高护理水平。

1.4 妥善处理人际关系

凝聚力是群体效率得以发挥的前提。一个科室人际关系的好坏，直接影响到护士工作积极性和办事效率。护士长权威的树立也不在于令人生畏，而是要让人感到亲切。护士长在领导过程中，应努力建立友好合作的护理群体氛围，遇事互相理解，互相帮助，日常生活中以诚相待，和睦相处。护士长在管理中，以正直谦虚的行为使护士感到亲切依赖、敬佩，做护士的知心朋友、以理服人、以情感人，充分调动护士的积极性，从而使护理队伍有向心力和凝聚力，使工作人员心情舒畅。

1.5 发挥护士才能，实施有效激励

护士长在排班工作中应考虑到护理人员资源的合理利用。每位护士都有不同的特点，护士长应根据各护士的素质、业务能力、心理特征安排其负责科室的部分工作，利用他们的长处，发挥他们的才能，促进科室工作的发展。护士长还要运用自己的领导条件，原则和方法，创造性处理各种问题，做到正确选才、合理用才，要当好伯乐，知人善用、善于发现，挖掘每个人的长处，将每个人放在适合其能力和特长的岗位，充分体现主人翁的作用。

护士长在管理中要以身作则，又要调动每个护士的积极

作者简介：纪元，女，主管护师，护士长

（收稿日期：2006－03－10 接受日期：2006－05－26）

© 1994-2014 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

和创造性，通过有效的双向沟通，认识每个护士的独立性，激发共同理想，激励护士在本职岗位上不断进取，从而提高护理质量及工作效率。

1.6 健康的心理品质

护士长必须具有健康的心理品质，否则会影响管理能力的发挥，挫伤护士的积极性，影响科室建设，造成工作失误。护士长应做到：性格开朗、情绪稳定。护士长的性格情绪对护士和病人都有一定的感染力和影响力。因此，在任何情况下，应控制自己的情绪，应用认真负责的精神，端正和蔼的态度，文雅有礼的谈吐，轻柔准确的操作使病人产生信赖与安全感，用积极的情绪催人奋进，用乐观和稳定的情绪鼓舞士气[2]。

1.7 树立良好的自我形象

树立良好的自我形象是护士长感召力的重要组成部分，形象可分为外部形象和内部形象两部分。护士长外部形象应：仪表端庄、着装整结、语言文明礼貌、语调柔和亲切、动作轻柔、谈吐文雅，这样，会给人一种亲切感、信赖感和敬重感。内部形象方面，护士长要注意个人修养，以身作则，事事处处起模带头作用，严于律己、宽以待人、吃苦在前、享受在后，以模范的带头作用感染人。

2 护理管理技巧

2.1 民主，宽宏

民主是要广泛听取医护人员的意见，及时纠正工作中的失误和偏差；让护士参与病房管理，以增强她们的主体意识和责任感。宽宏是在一定质、量、度范围内，不怕她们工作和生活中有缺点和错误，而是捕捉有利时机进行启示、诱导、教育。护士长的作风民主、宽宏待人，能使下属护士产生安全感，心情舒畅，有利团结，增加凝聚力。

2.2 公正，公开

公平和公正来源于无私，来源于正直。作为护士长一定要公正，切不可戴有色眼镜，厚此薄彼. 要让护士参与讨论与她们切身利益有关的计划和决策，增加透明度，调动积极性。要充分运用激励机制，但前提是必须公正和公开。在护士长有限的权力范围内，可利用的激励资源有工资、奖金、推荐晋升、派出进修（学习）、评选先进等，充分利用这些激励资源，用好这些资源，鼓励每位护士实现自己的理想，提高自己的事业心和责任感；同时要善于发现先进思想和事迹，进行宣传和表彰，以激发护士的工作热情。

2.3 创造严宽结合的工作环境

工作上必须“严”字当头，去掉“怕”字，才有生机，才能造就人才，才能提高护理质量。护士长切忌不稳定的情绪，不要把不好的情绪带到工作中。批评也要讲就艺术，众多护士中性格各一，思想认识水平也不同，对接受护士长批评所反映出来的态度也不同，因此，护士长应根据问题的性质和护士的性格采取不同的批评方式。护士长要遵循这一信条：不要轻易将护士分为“好的”与“坏的”，要确信每个人身上都有优点和不足，重要的是鼓励优点，克服缺点。任何时候都不要伤害护士的自尊心，即使有了差错，也应避免当众训斥、责备。

3.4 注重护士业务水平的提高

要经常组织开展新业务、新技术的学习，以拓宽知识面。采取考试、考核、以老带新的方法。对不同年资护士，进行不同的培训。毕业 1—3 年的护士，主要是学好三基训练要求的基本功，巩固在校所学知识，以融会贯通。毕业 4—5 年的，缺什么，补什么，以自学为主，组织讲座、参加学术活动等。毕业 5 年以上的，除自学为主外，还应压重担，选送深造等。

3.6 不陷于琐碎事务

一个劳动三百天的护士长，可以当选劳模，但却不一定是合格的护士长。而能调动护士积极性，把护理工作管理的井井有条，得到广大护士的认可才是一个合格的护士长。任何一项工作，都要靠大家去努力完成，作为一个护士长不可能、也不应该亲自去做所有的具体工作，应该起参谋长和统帅作用[3]。

3.7 制定切实可行的护理工作计划，及时完成各种记录

根据护理部及科内的工作计划，制定出本科室的具体护理工作计划并确保实施。制订工作计划时应注意从实际出发，群策群力，制定出切实可行的计划，计划必须提出明确的要求、方法、程序、注意事项，使执行者知道应该怎样去做。及时完成护士长手册及业务查房、管理查房记录等，将计划完成情况及时记录下来，做到工作有始有终。

参 考 文 献

[1] 廉玉兰. 科护士长自身素质修养与护理质量管理论析[J]. 生物磁学，2005，5(4)：81—83

[2] 刘桂珍. 浅谈护理质量管理中的问题与对策[J]. 生物磁学，2005，5(4)：85

[3] 霍杰. 现代护理学进展[M]. 北京：中国医药科技出版社，1999：259

© 1994-2014 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net