

# 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, 了解本专业的最新进展, 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<sup>[1]</sup>。

### 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、规范化从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、物料的监管、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, 创造性地处理各种问题, 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)

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<sup>[2]</sup>。

### 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、着装整洁、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,事事处处起模范带头作用,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<sup>[3]</sup>。

### 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