

【调查研究】

# 某院护士长护理管理知识及其应用情况调查

隋树杰, 奚 凤

(哈尔滨医科大学护理学院, 黑龙江 哈尔滨 150086)

**【摘要】**目的 了解护士长对护理管理理论知识的掌握情况及在实践中的应用情况, 提高其护理管理工作水平和工作质量。方法 采用自行设计的调查问卷, 运用方便取样方法, 对哈尔滨市某三级甲等医院 50 名在职一线护士长进行护理管理知识及其应用情况调查, 问卷采用当场发放当场收回的方式。结果 护士长虽具备一定的管理理论知识, 但基础不牢, 深度与广度均显不足。在应用方面存在管理理论与临床实际工作出入较大、临床护理管理工作中运用管理理论的能力欠佳等问题, 因而护士长对继续学习护理管理知识有很高的积极性。结论 护士长的管理知识水平有待提高, 应鼓励护士长参加在职学习, 提高护士长的管理知识水平, 强化管理能力的培养, 提高护理管理绩效。

**【关键词】** 护士长; 管理知识; 护理管理

[中图分类号] C931.3 [文献标识码] A [文章编号] 1008-9969(2007)01-0018-03

## Investigation on the Knowledge of Nursing Management among Head Nurses in a Hospital and its Applications

SUI Shu-jie, XI Feng

(Nursing School, Harbin Medical University, Harbin 150086, China)

**Abstract:** Objective To understand the nursing management knowledge of head nurses and the effect of that combining with practice so as to improve nursing management and the quality. Methods A self-designed questionnaire and convenient sampling method were used to investigate 50 head nurses in a third-class first-grade hospital about their nursing management knowledge and the application. The questionnaires were handed out and collected on the spot. Results The head nurses possessed management knowledge to some extent, which, though, was not steady and satisfactory in depth and scope. In practice, there was a gap between the knowledge and the clinical practice. They were lacked of ability to apply management theory in clinical work but they were very active in continuing education of nursing management. Conclusion The knowledge of nursing management among head nurses needs to be enhanced. It is necessary to encourage them to participate in on-the-position learning so as to improve the level of management knowledge, strengthen their ability of management and enhance the effectiveness of nursing management.

**Key words:** head nurse; management knowledge; nursing management

护士长是医院基层科室护理工作的领导者和管理者, 在科室管理中起着重要作用。护士长要做好病区管理, 除了要靠多年工作积累的经验, 还应具备一定的管理知识, 以理论指导实践, 从而取得更好的管理效果。为了解护士长所具备的护理管理知识水平及其将知识应用于实践的能力, 对哈尔滨市某三级甲等医院的 50 名护士长进行调查, 现报道如下。

### 1 调查对象

2005 年 9 月-2006 年 3 月对哈尔滨市某三级甲等医院 50 名在职护士长进行调查。50 名护士长均为女性, 平均年龄 35.4 岁, 平均护龄 17 年, 护士长任职时间平均为 5 年, 86%(43/50) 为本科学历, 14%(7/50) 为大专学历; 副主任护师或以上职称占 22%(11/50), 中级职称占 74%(37/50), 初级职称占 4%(2/50)。

### 2 方法

[收稿日期] 2006-07-27

[作者简介] 隋树杰(1961-), 女, 黑龙江哈尔滨人, 本科学历, 教授, 教研室主任。

2.1 调查工具 自行设计问卷, 调查的主要内容包  
括: 护士长对护理管理知识的学习情况, 包括学习时  
间和方式等; 护理管理相关知识、基本理论、基本原  
理掌握情况等(10 项); 护士长在临床管理中对理论  
的理解和应用(10 项); 护士长对继续学习管理知识  
方式的选择(6 项)。正式调查前, 先进行信度测定,  
并请 5 位护理专家进行效度测定, 此量表内容效度  
为 0.84, 重测信度为 0.91。

2.2 调查方法 以现场发放问卷现场回收的方式进行, 调查对象独立完成问卷。共发放 50 份问卷, 回收有效问卷 50 份, 有效回收率 100%。

### 3 结果

3.1 护士长对护理管理理论知识学习情况见表 1、表 2

表 1 50 名护士长学习护理管理知识的方式

学习方式	人数	百分比(%)
在职培训	25	50
自学	13	26
脱产学习	7	14
出国学习	5	10

从表 1 可以看出, 50% 的护士长是通过院内外的在职培训获得护理管理方面的知识; 而 26% 的人是通过自学形式学习护理管理方面的知识; 只有一小部分 (24%) 是经过脱产和出国学习获得该方面的知识。

表 2 50 名护士长近 3 年参加护理管理知识学习的时间

学习时间	人数	百分比(%)
1 个月	19	38
~3 个月	17	34
~6 个月	13	26
~1 年	1	2

从表 2 可见, 近 3 年时间内, 有 72% 的护士长学习护理管理知识的时间仅为 1~3 个月, 达 3~6 个月者占 26%, 只有 1 人累计时间到 1 年。

3.2 护士长对护理管理知识体系的了解程度 护士长对现代管理理论有一定的了解, 调查中有 78% (39/50) 的护士长了解人本原理, 有 52% (26/50) 的护士长了解效益原理, 48% (24/50) 的护士长了解动态原理, 38% (19/50) 的护士长了解系统原理。

3.3 护士长护理管理理论在临床实际工作应用中存在的主要问题 调查中护士长普遍反映, 护理管理理论在临床实践中的应用存在一些问题, 主要表现在: 认为理论与临床实际有出入 9 人占 18%; 在实际工作中不能很好运用所学理论 8 人占 16%; 管理理论知识相对缺乏 4 人占 8%。

3.4 护士长运用管理原则调动和发挥护士积极性情况见表 3

表 3 50 名护士长在发挥护士积极性方面遵循相关原则情况

原则	人数	百分率(%)
行为激励原则	24	48
能级原则	23	46
参与管理原则	17	34
弹性原则	9	18

表 3 显示: 护士长在临床护理管理工作中, 经常使用行为激励的人占 48%, 应用能级原则的人占 46%, 而使用参与管理和弹性原则的所占比例相对较小。

3.5 护理管理实际工作中产生问题的主要原因见表 4

表 4 50 名护士长护理管理实践中出现问题的主要原因

原因	人数	百分率(%)
不善于拒绝	20	40
缺乏果断性	18	36
计划不周	16	32
授权不当	9	18
目标不明确	8	16
时间管理不当	8	16

表 4 显示: 护士长在护理管理实践中经常出现

问题主要是由于不善于拒绝 (占 40%)、缺乏果断性 (占 36%) 及计划不周 (占 32%) 等原因所造成, 其根本原因可能与一部分护士长任职时间相对较短、未经过系统护理管理知识培训有关。

3.6 护士长希望继续学习护理管理学知识的方式见表 5

表 5 50 名护士长继续学习管理学知识拟采用的方式

采用的方式	人数	百分率(%)
与其他护士长交流	37	74
上网查阅	25	50
订阅图书	24	48
参加学术交流会	21	42
去书店购买图书	17	34
去图书馆借阅	9	18

表 5 结果显示: 护士长希望通过与其他护士长进行交流、上网查阅相关信息和资料、订阅管理书籍和参加学术交流会等方式获取管理学方面的知识和能力。

## 4 讨论

### 4.1 加强理论学习, 强化管理意识

4.1.1 护士长是医院基层科室护理工作的领导者和管理者, 要做好病区管理, 除要明确自己的基本任务及精通业务技术外, 还应具有科学的管理方法<sup>[1]</sup>。从表 1、表 2 来看, 一半的护士长护理管理学知识是通过在职培训的方式获得的, 只有很少一部分护士长在课堂上接受了正规护理管理学理论的学习。护士长大部分是从基层护士中择优选拔产生, 从职业护士到第一线管理者之间在管理方法上存在很大差异。在职护士长由于长期工作在临床一线, 因而对护理质量、护理技术管理, 各项核心制度的执行与落实以及护理相关法律法规的掌握等方面的能力较强。相对而言, 他们对于所涉及的经济管理方面的知识和能力较为欠缺, 主要表现在: (1) 认为科室的经济管理主要是科主任的责任, 护士长只是帮助管理而已; (2) 有的护士长虽意识到成本管理的重要性, 但对于成本预测、成本核算及成本控制等方面的知识知之甚少; (3) 医院很少对护士长进行成本管理方面的培训。由于以上种种原因, 多数护士长在进行科室成本计划及实施方面缺乏应有的手段和能力。面对 21 世纪的临床护理管理工作新形势, 仅靠经验积累很难承担具有较高管理水平需求的工作, 护士长必须进行适当的在职教育, 同时要提高在职教育的质量, 以提高护理管理水平。

### 4.1.2 护士长对人本原理、效益原理、动态原理及系

统原理有不同程度的了解,说明护士长在实践的基础上正不断加强自身管理理论的学习。但同时也提示:虽然他们具备了一定的知识基础和管理经验,但在实际运用上还存在许多障碍,尤其是一些新上岗的护士长。他们因为刚走上管理岗位,对自身的角色存在一定的适应不良。他们多半能够运用人本原理对下属进行激励,运用情感等因素调动护理人员的工作热情和积极性,但他们对于动态原理的运用尚不成熟,管理较为僵化,思路不开阔,效益观念则更为淡漠。相对于年轻护士长,任职年限在10年左右的护士长则对于人本原理和动态原理的应用较为自如,而在效益原理方面仍存在一些问題。这些问題体现较为明显的是:理论与实际出入较大,所学理论不能很好地运用,以及有关管理知识相对缺乏等。这一现象提醒从事管理理论的教育者,在实施教学与培训过程中,要注重教材的选择,要针对不同的对象开展不同形式的教育。应用护理管理理论指导临床实际工作,提高护理管理水平。

4.1.3 从表3可以看出,护士长在临床护理管理工作中,比较重视激励原则(48%)、能级原则(46%)和参与原则(34%)的运用,注重发挥护理人员的积极性和潜在能力,以人本管理为核心,通过激励和参与等措施,使护士积极参与护理目标的制定和病房管理工作。

4.1.4 表4中有关护理管理实践中出现问題的主要原因的前3位分别为:不善于拒绝(40%)、缺乏果断性(36%)和计划不周(32%)。这些结果表明:护士长在管理工作中遭遇最大的困难就是不得不去完成非护理管理及护理业务以外的的工作,年轻护士长比例的增加和管理经验的相对不足,使得他们在处理临床突发事件时的能力缺乏,而管理知识、方法与艺术的欠缺,使他们不能很好地制定周密的计划或计划因诸多的随机事件而被打乱。面对这些问題,作为临床护士长应在不断积累管理经验的同时,进行管理基础理论的学习,学习护理管理者的基本职能、护士长的角色及工作要求,较系统地接受管理知识的培养,提高立体思维及决策、协调和组织能力<sup>[2]</sup>。

## 4.2 运用多种形式进行管理知识培训和技能训练

4.2.1 本次调查显示:有74%的护士长选择与其他护士长交流的方式继续学习护理管理学知识,其次

分别为通过上网查阅、订阅图书、参加学术交流会、购买图书和到图书馆借阅书籍等方式继续学习护理管理学知识。调查结果充分显示出护士长这一群体对学习方式的多元化趋向,他们喜欢选择时间更自由、空间更广阔、自我控制范围更宽泛的形式进行学习。作为医院管理者应积极为他们做好这方面的宣传、指导,帮助他们了解更多的信息渠道,尽最大努力使他们在最短的时间内获取最有价值的资料与信息,以帮助他们不断丰富管理知识,提升管理水平。

4.2.2 护士长是护理学科的带头人,护士长自身的素质修养、业务水平的高低直接关系到护理学科的发展。这就要求各医院将管理知识的传播与临床护理管理工作有机结合,依据医院护理管理存在的问題,有计划、有步骤地开展培训,使护士长不仅具有较强的组织、计划、分析及处理问题的能力,还要树立危机意识和竞争意识,增强团队凝聚力,重视时间管理和成本管理<sup>[3]</sup>,掌握更完善的护理管理知识,提高护理管理效率和效果。

4.2.3 多角度全方位学习护理管理知识。护理管理所涉及的理论、知识和能力是多方面的,护士长应在重视业务技术管理的同时,加强护理人力资源管理知识的学习,对本科室的护理岗位进行分析,在人员的分工、排班、培训、考评及职业发展等方面下功夫,充分发挥不同职称、不同学历、不同能力护理人员的积极性和潜力。作为护士长个人,可根据自己的实际需要,缺什么补什么。医院也应利用短期脱产培训、院内继续教育、学术研讨、经验交流等方式对不同年资护士长进行有针对性的培训,以使各层次、不同经验的护理管理人员能够适应岗位需要,不断更新理念,更新管理知识,弥补在经济管理、创新管理等方面的不足,应用现代护理管理理论和领导艺术指导临床护理管理实践。

### [参 考 文 献]

- [1] 董胜莲,邢凤梅,陈长香,等.护士长管理现状调查[J].护士进修杂志,2003,18(5):419-421.
- [2] 程 瑛.护士长在护理管理中的作用[J].护理研究,2005,19(7):1385-1386.
- [3] 胡冬梅.提高护士长管理效率的实践与探讨[J].护理研究,2005,19(7):1291.

[本文编辑:周春兰 简若姗]