

【护理管理】

护理部在医疗资产经营委托管理制中的职能与作用

李雪芬

(南京医科大学附属无锡市妇幼保健院, 江苏 无锡 214002)

【摘要】 2001年6月我院成为无锡市“医疗服务、资产经营委托管理制”第一批试点医院之一。护理部在改革全过程中,坚持以积极的态度投身改革,不断转换职能:从垂直管理向条块结合管理转换;从领导向指导转换;从人财物的全面管理向素质质量服务的重点管理转换;以踏实的作风推进改革。加强护理管理不放松,取得了出色的成绩,在医院建设和发展中发挥了护理应有的作用,以实际的价值证明了护理在医院改革中不可或缺的地位。通过4年来的改革实践,体会是:护理作为医疗卫生服务的重要组成部分,必须顺应形势的发展,护理管理必须充分展示现代医院管理特色,发挥护理队伍应有的作用,充分调动每一位护理人员的积极性,最大限度地为社会和单位创造效益。只有在改革中充分显示出护理的作用和成绩,才能有护理的地位和作用。

【关键词】 托管制; 护理部; 职能; 作用

【中图分类号】 C931.2 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1008-9969(2006)01-0082-02

The Function and Role of Nursing Administrative Department in Trusteeship System of Medical Assets

LI Xue-fen

(Wuxi Children and Maternal Health Care Hospital, Nanjing Medical University, Wuxi 214002, China)

Abstract: Our hospital turned into the first group of experimental hospital units of the reformation system- "the hospital's Trusteeship System on medical treatment service and assets management" in Wuxi city since June 2001. The Nursing Administrative Department threw itself into the reformation process and transformed function unceasingly; converted from the vertical administration to integrated administration; from leading mode to guiding mode; from comprehensive administration on asset, person and material resources to the administration that focused on the quality of nursing service. Through these measures above, good consequences were achieved and nurses' indispensable status in the hospital's reformation through nurse's value was proved. The 4-year-reformation educated them that as an important section of the health service, nursing must follow the current trends, display the specialties of modern management of hospital, exert action, make full use of the benefit of society and our hospital. Only to display the function and achievement in the reformation, nursing can have the status and function.

Key words: trusteeship system; nursing administrative department; function; role

2001年6月无锡市卫生局根据城镇医药卫生体制改革的总体要求,结合本市实际,探索新形势下医院管理体制和运行机制新模式,在市内5家医院实施了“医疗服务、资产经营委托管理制”(以下简称“托管制”)。我院成为第一批试点医院之一,通过4年多的实践,取得了一定成效。护理部在改革全过程中,坚持以积极的态度投身改革,不断转换职能,发挥应有作用,以实际的价值证明了护理在医院改革中不可或缺的地位。

1 “托管制”改革的主要做法

“托管制”改革是在医院性质、职能、隶属关系和国家对非营利性医疗机构的各项政策“四不变”的基础上,按照将所有权与经营权适度分离的原则,对医院管理机制、经营机制、人事用工机制、分配机制和投入机制等进行的重大改革。其主要做法是:改革医院投入机制,卫生局对医院的拨款方式由过去参照人员的“定额拨款”改为按项目补助的“定项拨款”。

【收稿日期】 2005-09-17

【作者简介】 李雪芬(1962-),女,浙江绍兴人,本科学历,主管护师,护理部主任。

下放经营管理权、经济分配权、人事用工权。全面实行以技术职务评聘分开为主要内容的全员聘用制;全面实行岗位工资制;实行人事代理制。

2 护理工作的变化与配合

托管制改革是对医院运行机制进行的重大改革,是利益的重新调整。托管后实行院科两级托管,科主任全面负责本科室的人财物管理,而护理部作为院部职能科室,只代表院部对科室护理工作进行督查和指导。面对改革中的重大利益调整,护理是垂直管理好还是平面管理好不是靠发牢骚就能回答的问题,只能放到市场经济的大潮中去检验。护理作为医疗卫生服务的重要组成部分,必须顺应形势的发展,护理管理必须充分展示现代医院管理特色,发挥护理队伍应有的作用,充分调动每一位护理人员的积极性,最大限度地为社会和单位创造效益。在改革中,护理部积极配合院部做好全体护理人员的思想工作,通过护士大会、护士长例会等进行宣传发动,并组织学习相关政策,统一思想认识,使全体护理人员都能以积极的态度投身改革。

3 护理部的职能与作用

3.1 从垂直管理向条块结合管理转换 托管制全面下放经营管理权、经济分配权、人事用工权,管理上实行院科两级负责制,科主任对护理人员具有聘任权、使用权、奖惩权。科主任虽然具有丰富的医学理论知识和技能,但是对护理的理论和技能不甚了解,如果让其独立负责,将不利于护士素质的增强和护理服务质量的提高^[1]。作为全院护理工作的总指挥护理部,不能再沿用过去的一杆子管到底的老习惯,必须改变护理管理的模式,走出一条既不影响护理发展又能更好地调动护理人员积极性的新路。充分发挥好护理三级行政管理的作用,护理部的职能主要是制定全院护理工作的总计划,把住大方向。护理部负责定期对科室护理管理质量和水平进行全面检查考核。科室的护理行政由科护士长全面负责,同时科室内护理的成绩和问题向科主任及时反馈,让科主任对科室护理质量也负起责任,科主任提出的工作要求和思路只要有利于护理事业的发展则坚决予以支持。做到尊重科主任的权利,有关护理新业务的开展、护理优秀人才的培养等重要工作事先与科主任协商,取得配合。通过院科两级条块结合管理,使护理质量得到持续的提高。

3.2 从领导向指导转换 实行托管制后,护理部对全院护理工作的日常管理应放在抓好科护士长的二级管理上,切实发挥好科护士长在护理质量、护理服务、专科护理发展等方面的行政管理作用,培训指导科护士长掌握科室护理管理的主动权。注重对新护士长和年轻护士长的日常管理指导,利用护士长会议组织学习护理管理的新理论新方法,护理质量检查使用护理部制定的统一表格,严格各项护理制度和操作常规的执行,经常下科室指导危急重病人的护理和疑难问题的处理,使科室的护理管理日趋科学化、规范化,保证护理管理有条不紊地向前发展。

3.3 从人财物的全面管理向素质质量服务的重点管理转换

3.3.1 通过定期举办护士长管理知识培训班,每月利用护士长例会对护理管理人员进行持续业务培训,选送新护士长到教学医院进修,外派护士长参加各级护理管理培训班和学术会议,以全面提高各级护理管理人员的思想素质、业务能力、管理水平。

3.3.2 通过新护士上岗前教育,5年以内护理人员规范化培训,举办各类护理人员培训班,定期业务讲座,护理三级查房,选送临床护理骨干去上级医院专科进修等举措;开展淡妆上岗微笑服务、文明服务礼貌用语、优质护理、星级护理、5S护理品牌服务等竞赛活动对全体护理人员进行培训教育,以造就一支

素质好、业务精、水平高的现代护理队伍。

3.3.3 通过开展助产士和孕产妇全程结对导乐分娩、减痛和无痛分娩、家庭式分娩、手术病人术前后访视,出院病人电话访视、提供全程手术陪伴等以人为本的护理服务,把护理服务文化和临床护理结合起来,体现现代护理观,顺应医学模式的转变。通过建立病人康乐室、开设家庭式产后病房、月子病房、新生儿护理中心、孕期培训中心等不断拓展护理服务范畴,满足不同层次社会人群的需求,为医院创造了经济效益和社会效益,使护理的价值得到了体现。

3.3.4 通过实行高年资护师相对固定各专科任责任护士,建立专科护士考核激励机制,做到优胜劣汰。通过举办专科护士培训班、业务学习、双语护理查房、专科病例讨论、专科理论知识考试、组织订阅护理杂志等途径,使专科护士的知识结构更趋合理,业务水平持续提高。积极开展专科护理新技术新业务,全面实施专科护理方案,以培养专科护士,创立专科护理特色,形成专科护理优势。

4 体会

护理作为医疗卫生服务的重要组成部分,必须顺应形势的发展,护理管理必须充分展示现代医院管理特色,发挥护理队伍应有的作用,充分调动每一位护理人员的积极性,最大限度地为社会和单位创造效益。护理部应将护理管理重点定位在增强护理团队竞争力、凝聚力,激发护理人员的潜能和创造力,提高护理人员的满意度上^[2]。只有在改革中充分显示出护理的作用和成绩,才能有护理的地位和作用。党的十六大提出了全面建设小康社会的奋斗目标,树立全面、协调、可持续发展的科学发展观,坚持以人为本的原则。因此,发展护理事业要坚持护理工作为维护和促进人民群众健康服务的宗旨,使护理工作适应社会经济的发展,适应医学科学技术的发展,适应人民群众的健康服务需求^[3]。面对激烈的市场竞争和社会压力,医疗卫生事业的改革将进一步深入,作为医院管理的职能部门之一——护理部,只有主动投身改革,研究新形势,制定新对策,发挥新作用,才能促进护理事业的发展,从而为护理人员赢得应有的待遇和地位。

[参 考 文 献]

- [1] 吴欣娟,马丽莉,应 岚.护理管理体制现状调查分析[J].中国护理管理,2005,5(3): 30-32.
- [2] 张 莉.加强医院护理文化建设 提高护理团队核心竞争力[J].南方护理学报,2005,12(9): 1-3.
- [3] 郭燕红.发展护理事业 维护和促进人民群众健康[J].中华护理杂志,2005,40(5): 322-323.

[本文编辑:方玉桂]