

护理专业人才分层次培养的实践

◆ 刘云 石伟伟 孙琳 张爱琴 王与荣 易学明

【摘要】目的：在实施护士分层次管理前提下，探讨护理专业人才分层次培养策略。

方法：制定整体培养目标，按专业需求和标准选拔人员，落实培养及考核计划。结果：形成了合理的护理人才梯队，其科研、教学水平成果丰硕。结论：有计划、科学的护理人才分层次培养策略，促进了成长型、骨干型、专家型护理人才的成长，使护理人才梯队构成日趋合理，拓宽了护士职业发展通道，有利于提高护理专业技术水平和护理服务质量。

【关键词】分层次人才培养；护士分层管理；实践

The practice of hierarchical personnel training for nursing professionals / LIU Yun, SHI Wei-wei, SUN Lin, et al. // Nanjing General Hospital of Nanjing Military Region, 210002 China // Chinese Nursing Management-2010,10(11):70-72

【Abstract】 Objective: The aim of this study was to explore the hierarchical training strategy for nursing professionals in accordance with the implementation of hierarchical management of nurses. Methods: The integrated target was established for nursing training, the nurses were selected according with the professional needs and a set of criteria, and the plan for training and evaluation were strictly implemented. Results: The hierarchical training strategy brought about a rational echelon of nursing professionals and fruitful achievements in nursing teaching and research. Conclusion: The hierarchical training strategy for nursing professionals could improve the growth of nursing talents, with the development of specialist and capable nursing staff, which was well-plan and scientific-design, which also helped to rationalize the hierarchical structure of the nursing staff, broadened the road of nurses' professional development, and improved the quality of techniques and service in nursing.

【Key words】 hierarchical personnel training; hierarchical management of nurses; practice

护理学科是一门以自然科学与社会科学为理论基础，研究有关预防保健、治疗疾病及康复过程中护理理论、知识、技术及其发展规律的综合性应用学科^[1]。学科要发展，人才培养是关键。护理人才培养与医院的医疗、教学、科研、管理等的发展水平有密切关系，是医院人才管理的重要组成部分，是优化各类型护理人才梯队的重要策略，是护理人员建立职业生涯发展规划的基础^[2]，是提高护理服务水平和满意度的有效途径，也是贯彻《中国护理事业发展规划纲要（2005—2010年）》提出的“各级卫生机构要将护理岗位工作职责、技术要求与护士的分级管理有机结合，充分发挥不同层次护士的作用”^[3]要求的具体实践。有计划、科学的人才培养方法，是实现

护理人才培养、形成合理的护理人才梯队，促进护理学科向前发展的重要手段。我院护理部通过几年思考、探索和临床实践，在医院实施护理人员分级管理的基础上，积极探索护理人才培养新路，采用对护理专业人才分层次培养的方法，取得了较好的成效，现介绍如下。

1 方法

1.1 护理专业人才分层次定义

已有研究表明，专业能力进阶制度对注册护士的临床实践及综合能力有明确要求。在不同的进阶过程中，专业核心能力一直是评价中强调的重点，而科研能力和教育能力往往是高级进阶层次的必备条件^[4-5]。前些年，随着军队编制体制调整，军队医院护理队伍结构发生了很大变化，队伍成分多元化、大批

临床护理骨干流失，迫切需要加强临床护理骨干的培养^[6]。面对临床护理人才断层，护理队伍构成低龄化、低学历化、低工作经历化的状况，我院护理部根据专业能力进阶理论要求，结合医院护理队伍的分层级管理现状对人才培养进行定义，分为3个层次，分别为专家型护理人才、骨干型护理人才、成长型护理人才。专家型护理人才即在护理专业某专科或专项技术中具有高水平理论知识及操作技能，在专科科研、教学上取得一定成果，对其他护理人员有一定影响力的人才；骨干型护理人才即在护理专业某专科或专项技术中有一定水平，在科研、教学上有一定成果，由其配合专科专家型人才工作，是未来专科领域的接班人；成长型护理人才为骨干型护理人才接班人的培养对象，由于他们刚进入临床不久，求知欲和接受能力强，理论知识扎实，有较大发展空间，是医院实行分级管理的基础。

1.2 分层次培养目标

根据医院对医学人才的培养“初级医生全科化、中级医生专科化、高级医生专病化”目标要求指导下^[7]，结合护理学科的发展实际和护理人员自身发展特点制定了“专家型护理人才”“骨干型护理人才”和“成长型护理人才”3个层次人才培养制度。为使整体培养目标与医院发展目标一致，使人才培养更加专业化，我院护理部以“选择共性护理技术，挑选相关人员、护理技术为纽带，实现专项技术全覆盖”为原则，先后成立静脉治疗护理学组、伤口护理学组、气道学组、营养支持学组、疼痛护理学

基金项目：南京军区科技创新课题项目（07M083）

作者单位：南京军区南京总医院，210002（刘云，孙琳，张爱琴，王与荣，易学明）；新乡医学院（石伟伟）

作者简介：刘云，硕士，主任护师，护理部主任

通讯作者：易学明，本科，主任医师，院长

组、消毒灭菌专业护理学组、糖尿病网站护理学组七个临床护理虚拟学组^[8]。所谓“虚拟学组”，也称护理专业学组，即相对于正式行政编制，借鉴护理学会的组织形式，以一个“虚拟”的学术组织在医院中存在，成员由应用相关技术多的科室骨干组成，在不影响本职工作的情况下采用工作和业余时间相结合的方式开展学组活动。其目的是在临床一些护理专业技术领域，通过全院多学科护理骨干的参与，培养临床专业护理人才。其成员平时在所属科室工作，每月参加定期的学术活动，根据学组的计划安排负责调研培训工作，对临床所存在的问题进行数据收集并将其结果共享，分析问题的症结，提出各种可行的解决方案；通过建立组织工作日程，调整工作进程、更新计划和制定实施方案，开展各项提高医院及科室相关护理技术质量水平的活动，以团队运作的方式提高专项护理技术水平。以护士长和科室骨干为主体的6个管理组（即护理管理组、危重病人护理组、服务质量改进组、教育训练组、护理文化建设组和科研创新组）负责护理管理方法的革新，护理质量的督导，规范化服务的培训和考核，各级护理人员的理论和技能培训，文化建设和科研创新工作等共性护理质量督导^[9]，通过优化行政管理纵向系统和专业技术管理横向系统的高效链接和优势互补，逐步实现将最新的护理技术成果最早、最快地落实到临床、并实现让患者受益的网络化覆盖格局。每个学组有总监、督导、分组组长、组员4个管理层级，每个学组总监均由护理部主任担任，各学组督导则为专家型护理人才，负责制定小组整体工作计划、全院有关本专业知识和培训及科研、教学工作。分组组长为骨干型护理人才，根据督导制定整体工作计划，制定各组工作内容和研究方向，负责组员的培训及科研、教学工作。组员为成长型人才，按照各组工作计划，结合自身工作经历不断进行专业知识和技能的

补充和完善。每个护理学组都制定有整体工作目标，如伤口护理学组的工作目标是规范伤口评估操作流程和内容，准确判断伤口问题和预后，提高专科护理质量，消除安全隐患，实现“零缺陷”。

1.3 分层次选拔标准

针对3个不同层次护理专业人才的培养目标，结合我院实际制定了不同的选拔标准及培养对象。专家型人才要求：工作年限大于15年，有担任科室或病区管理工作经历，有某专科护理工作或某专项护理技术工作实践经历，有独立处理临床专业问题及组织管理人员的能力，有担任省级或市级专业委员会委员的身份，有外出讲学经历，且多有学术研究建树。骨干型人才要求：工作年限大于10年，有担任科室或病区管理的工作经历，有某专科护理工作或某专项护理技术工作实践的经历，且有学术研究成果。成长型人才要求：工作大于3年的高学历护理人员，专科护理和“三基”护理考核成绩优异，年度考核成绩优异，通过我院三级或四级护士考评，有一定英语水平，有较大发展潜力。按照以上标准，医院遵循“公开、公平、公正、择优”的原则，由个人申报，部门推荐，医院组织专家进行评审，对申报者的护理教学、科研、管理、工作实绩、工作设想、思维能力、发展潜力、外语水平、经费预算等方面的能力进行考核、评估，考核合格者进入专业人才队伍。在选拔过程中，对于少数能力特别突出、对医院有突出贡献的护理人员，可以适当放宽工作年限要求，将其纳入人才层次培养队伍。

1.4 分层次培养措施

对于入选人员，医院根据其所在培养层次，落实各项培养措施及相应配套政策。

1.4.1 专家型人才培养方法：专家型人才是所在护理专科或专项技术的学术技术发展带头人，具有高级技术职称，因此在培养过程中，医院对该层次护理人

员高要求，管理严格，并给他们创造机会，重点培养使之在学术、技术和管理上取得长足进步。

1.4.2 骨干型人才培养方法：骨干型人才是专科或专项技术学组人才构成的主要组成部分，具有高级或中级职称人员。骨干型人才的基本培养思路是在专项技术学组中分管某个方向的研究工作，根据督导制定的整体工作计划，制定某项工作的研究方向并制定开展计划，对学组成长型成员实施培训及开展科研、教学工作。各学组骨干型人才在学组专家推荐下派往各专科护士培训基地学习，使之达到专科理论知识精通、专项临床护理技术精湛，并要担任该学组继续教育项目或学术会议的授课或主持工作。考虑到临床专业和人员配置问题，在其培养上尚需要兼顾到可行性和适用性。例如我院糖尿病专业学组的2位督导，在通过江苏省专科护士培训并取得资质后，考虑到她们年轻，尚不足以领导和协调一个学组的全部工作，因此，目前是通过建立糖尿病联络员网络，开办糖尿病护理专业网站的单项工作来提高其专科理论水平和培养其管理协调能力。

1.4.3 成长型人才培养方法：成长型人才培养是在每个学组督导的监督及指导下，依据各组不同的特点进行培养的方法，现将气道护理学组之培训及考核办法介绍如下。

气道护理学组对学组成员提出理论和操作训练“两手抓、两手硬”的要求，即按照教科书，每月按计划组织学习和讨论，奠定理论基础。操作培训采用“情景模拟”和“标准化病人”的形式，围绕紧急人工气道建立方法进行处理技术培训，并制定“三个八五”考核体制[理论85分、操作85分、综合评定85分(满分为100分)，综合评定包括：1篇论文、2次科内授课、3次学组活动]。对于ICU骨干和VAP发生率较高科室的骨干，推行骨干教学查房的方法，培养骨干的病情观察能力，解决气道突发情

况的应变能力、科研能力及教学能力。

1.5 分层次使用方法

人才培养目标要与医院发展目标一致,为学成人员搭建平台,成立了专门的机构和组织,让骨干型人才以上的护理人员有所作为。如2004年成立的伤口护理中心门诊,由伤口护理学组专家及骨干负责院内、外有关伤口的门诊和会诊工作。该门诊自成立至2009年末共接待门诊量5万人次,获锦旗11面,并实现了“零缺陷”的管理目标和百分之百的病人满意度。在伤口护理中心门诊成功运作的基础上,我院又于2009年开设了静脉置管护理中心门诊,由静脉治疗小组专家和护理骨干承担护理管理、护理业务及出诊工作,为静脉治疗小组发展建造了更加广阔的平台。通过这个平台,医院实现了静脉治疗的规范化管理,统一质量标准,在无菌面最大化的原则指导下,实现在层流手术室实施PICC置管操作;引进专用设备,实现B超引导下PICC操作,使穿刺成功率显著提高。现静脉置管护理中心除完成院内病人的置管和维护任务外,院外慕名前来进行置管和维护的病人数也在逐年增加。

2 结果

2.1 各层次人才的专业特长分布情况(表1)

2.2 各层次人才的临床学术研究情况

伤口护理学组完成了《压疮预防护理指南实践版》,出版了《成人压疮预测和预防实践指南》专著,除此之外该护理学组还承担了“VAC技术用于慢性伤口治疗的流程、方法及其效果分析”院内课题,发表学术论文21篇;静脉治疗小组完成了《静脉治疗操作与维护指南》,并发表学术论文11篇;气道护理学组完成了《呼吸机相关性肺炎预防套餐》,发表论文18篇;其他营养支持学组、疼痛护理学组、消毒灭菌专业学组、糖尿病网站分别发表学术论文3、14、2、2篇。

2.3 各层次人才的专业学术地位及举办学术会议情况

表1 2008-2009年度各层次人才的专业特长分布 (n=201,人)

人才类别	静脉治疗	伤口	气道	营养支持	疼痛	消毒灭菌	糖尿病网站
专家型	1	1	1	1	1	1	1
骨干型	12	6	8	3	7	4	6
成长型	24	25	21	15	37	14	12
总计	37	32	30	19	45	19	19

各护理专业学组2008-2009年度在省级、市级护理学会担任专业委员会委员的分别为9名和10名;举办国家级及省级学术会议分别为5次和2次。

3 讨论

3.1 分层次人才培养制度实施的重要性

分层次人才培养制度的实施是临床护理实践发展的需要。随着军队编制体制的不断调整,军队医院护理队伍构成发生了很大变化,军人护士越来越少,技术骨干流失严重,造成医院护理队伍年轻化,护理专业人才呈跌落型断层。为满足社会的需要,保持医院可持续发展,我院实施分层次人才培养模式,完善护理人才梯队建设,促进了专家型、骨干型、成长型护理人才培养(表1),拓宽了护士职业发展通道,提高了护理人员在科研、教学方面的综合能力,在护理学术研究方面取得了很大成绩。

3.2 分层次人才培养制度的有效性

通过推行分级人才培养模式,我院各级护理人员经过针对性培训及工作任务的实际锤炼,有效地提高了各级人员的职业技能和综合素质,护理人才结构也日趋合理。目前我院已培养了201名集管理、教学、科研和技术多方面才能的护理专科人才,完善了7个临床护理“虚拟”学组专科护理人才队伍建设,逐步地实现护理服务专业化,有效地提高了护理服务质量,提升了医院的综合竞争力,在促进了医院内部护理专科建设,培养内部人才的同时,也吸引了外来优秀的护理人员前来学习,取得了护理专业技术和人才队伍建设的跨越式发展。

3.3 分层次人才培养制度实施的必要性

护理人才队伍作为医院人才的重要组成部分,其建设与发展对医院有着至

关重要的影响。为了提高医院竞争力,拓宽医院发展道路,结合医院实际实施分层次人才培养制度有其必要性。实践证明,分层次人才培养制度作为一种有计划的、科学的人才培养方法,可以有效地促进医院护理质量的提高和病人满意度的增加,可以促进医院护理学科的发展和建设。作为一种新型人才培养模式,该制度还需要在实践中不断探索提高,总结完善,以更好地服务于医院,解决人才断层及梯队不稳定等问题。

参考文献

- [1]李小妹.护理学导论.长沙:湖南科学技术出版社,2001:1-22.
- [2]顾松涛,陈志强,杜耀进,等.医院人才培养策略与效果分析.中国医院,2009,13(3):10-12.
- [3]卫生部.中国护理事业发展规划纲要(2005-2010年).2005-07-20.
- [4]徐丽华.护士分层级使用及专业能力进阶.中国护理管理,2008,8(6):10-13.
- [5]刘明.专科护士核心能力架构之探讨.中国护理管理,2009,9(4):27-28.
- [6]田晓丽.建设护理示范基地 推动军队护理学科发展.解放军护理杂志,2006,25(2A):1-2.
- [7]易学明.拼搏奋进辉煌传承大爱60年.医学研究生学报,2009,11(11):1121-1123.
- [8]刘云,孙琳,张爱琴.临床护理虚拟学组建设模式的实践与探讨.中华护理杂志,2009,44(5):464-466.
- [9]刘云,孙琳,胡容,等.成立不同护理管理组提升护理质量的作法与效果.护理管理杂志,2008,8(2):26-29.

[收稿日期:2010-03-09]

[修回日期:2010-06-22]

(编辑:崔怀志)

