

湖北省 18 所三级甲等医院护士长变革型领导力调查

张梦霞^{1,2}, 汪晖¹, 尹世玉¹, 杨纯子¹, 王冰花¹, 胡凯利¹

Survey on transformational leadership level among head nurses from 3A general hospitals in Hubei province Zhang Mengxia, Wang Hui, Yin Shiyu, Yang Chunzi, Wang Binghua, Hu Kaili

摘要:目的 了解湖北省三级甲等医院护士长变革型领导力现状及影响因素,为针对性培训提供参考。方法 采用自行研制的护士长变革型领导力自评量表,对湖北省 18 所三级甲等医院的 922 名护士长进行问卷调查。结果 护士长变革型领导力自评总得分为(110.31±10.94)分,其中得分最高的维度为品德感召(4.82±0.41)分,得分最低的维度为愿景共享(4.18±0.81)分。单因素分析结果显示,不同性别、年龄、工作年限、最高学历以及是否接受领导力相关知识培训的护士长领导力得分比较,差异有统计学意义($P<0.05$, $P<0.01$)。结论 护士长变革型领导力自评得分整体处于较高水平,但在愿景共享和智能激发方面仍有较大提升空间。护理管理者需要加强对护士长领导知识及技能的系统教育及培训,开展持续的领导力培训计划,以进一步提升护士长变革型领导力水平。

关键词:护士长; 变革型领导; 领导力; 品德感召; 愿景共享; 智能激发; 个性化关怀; 培训

中图分类号:C931.3 **文献标识码:**C **DOI:**10.3870/j.issn.1001-4152.2021.03.074

变革型领导是指领导者通过让员工意识到所承担任务的重要意义,激发下属员工的高层次需要,建立互相信任的氛围,促使下属为了组织利益而最大限度地发挥个人潜能,并达到或超过原来期望的结果^[1]。多项研究表明,变革型领导风格会影响患者结局、护士结局及组织结局,如降低患者病死率、减少医疗差错、促进护士工作投入与满意度、增强组织效能等^[2-4],因此它被认为是护理管理者首选的领导风格。护士长作为临床一线护理管理者,不仅需要提供高质量的护理服务、为患者安全及病区管理工作负责,更为重要的是通过变革型领导表达愿景、设定具有挑战性的目标、利用能对护士产生积极影响的特质激励护士以提升组织效能^[5-6]。目前我国护理学者在研究变革型领导时,多使用国外或社科管理领域的工具对护士长变革型领导行为进行测评^[7-8],较少使用针对性及文化适用性更强的护理领域内的测评工具。因此,本研究采用自行研制的护士长变革型领导力自评量表,调查湖北省护士长变革型领导力现状,探索影响护士长领导力的因素,为护士长变革型领导力培训提供依据。

1 对象与方法

1.1 对象 采用目的抽样法,对湖北省 18 所三级甲等医院的护理部主任致调研函,在征得其同意后,由护理部主任按照统一的调研要求组织本院护士长参与问卷调查。纳入标准:知情同意,自愿参与本研究。获得有效样本 922 人,男 18 人,女 904 人;年龄 28~

56(39.74±5.51)岁;工作年限 6~37 年,中位数(第一、三四分位数)21(14,25)年;担任护士长年限 1~25 年,中位数(第一、三四分位数)6(3,10)年。婚姻状况:已婚 866 人,未婚 23 人,离异或丧偶 33 人;学历:大专 37 人,本科 790 人,硕士 95 人;科室分布:内科 247 人,外科 223 人,妇产科 66 人,儿科 58 人,急诊科 47 人,ICU 33 人,其他 248 人;护师 89 人,主管护师 517 人,副主任护师以上 316 人;事业编制 630 人,人事代理编制 194 人,合同制 98 人;月收入<5 000 元 37 人,5 000~元 468 人,8 000~元 247 人,>10 000 元 170 人;接受过领导力相关知识培训 860 人。

1.2 方法

1.2.1 研究工具 由课题组成员以变革型领导理论为基础,通过对护理部主任、护士长、临床护士进行半结构式深入访谈,形成初级指标体系,并对不同省市 7 所三级甲等医院的 20 名护理管理及量表研制专家进行 2 轮专家咨询,形成护士长变革型领导力自评量表。对湖北省某三级甲等医院 220 名护士长进行预测试,量表的 Cronbach's α 系数为 0.951,各条目与总分的相关系数为 0.467~0.780,共同性系数为 0.208~0.612,探索性因子分析最终得到特征根>1 的公因子为 4 个,累计解释 61.092%的变异量,其结果符合预设理论模型。量表包括品德感召(5 条)、愿景共享(5 条)、智能激发(9 条)、个性化关怀(6 条)4 个维度,共 25 个条目。采用 Likert 5 级评分,从未 1 分、偶尔 2 分、有时 3 分、时常 4 分、总是 5 分,总分 25~125 分,得分越高表明护士长变革型领导力水平越高。

1.2.2 调查方法 采用网络问卷形式,研究者将调查问卷发布在某网络调查平台并获取链接。在征得被调查医院护理部主任同意后,由护理部主任将链接发至医院护士长填写。问卷调查采取匿名方式,秉承自愿原则。查收问卷时,逐一查看答题记录,剔除答

作者单位:1. 华中科技大学同济医学院附属同济医院护理部(湖北 武汉,430030);2. 复旦大学附属中山医院护理部

张梦霞:女,硕士,护士

通信作者:汪晖:tjwhhlb@126.com

科研项目:湖北省卫生计生委面上项目(WJ2017M066);《中国护理管理》杂志社 2017 年护理管理科研基金项目(CNM-2017-02)

收稿:2020-09-11;修回:2020-11-03

案呈明显规律或逻辑混乱的异常问卷。调查时间为 2018 年 11 月 16~26 日,共回收问卷 996 份,剔除无效问卷 74 份,最终得到有效问卷 922 份,问卷有效回收率为 92.57%。

1.2.3 统计学方法 采用 Excel2013 建立数据库,采用 SPSS19.0 软件进行统计分析,行描述性分析、*t* 检验、单因素方差分析,检验水准 $\alpha=0.05$ 。

2 结果

2.1 护士长变革型领导力得分 护士长变革型领导力自评总分为(110.31±10.94)分,条目均分为(4.41±0.74)分,各维度及条目得分见表 1。

表 1 护士长变革型领导力各维度及条目得分(<i>n</i> = 922)	
条目	均分 (分, $\bar{x} \pm s$)
A 品德感召	4.82 ± 0.41
A1 塑造正直、廉洁、诚信、友善的医者形象	4.84 ± 0.39
A2 用包容的胸怀接纳他人的意见和建议	4.71 ± 0.49
A3 不计个人得失,投入团队工作	4.77 ± 0.50
A4 勇于与护士一起面对困难,迎接挑战	4.90 ± 0.32
A5 主动承担并履行自身职责,富有担当	4.90 ± 0.31
B 愿景共享	4.18 ± 0.81
B1 向护士介绍医院发展的核心理念与愿景目标	4.14 ± 0.87
B2 和护士谈论鼓舞人心的护理远景与未来目标	4.03 ± 0.89
B3 对实现目标表现出充分的信心与斗志	4.11 ± 0.79
B4 善于分解目标,让护士明确自己的工作内容和步骤	4.29 ± 0.72
B5 向护士强调其工作对实现目标的影响和意义	4.30 ± 0.76
C 智能激发	4.28 ± 0.75
C1 采取赞美、宣传等多种方式激励护士	4.33 ± 0.72
C2 与护士分享并讨论学科前沿动态	3.98 ± 0.84
C3 鼓励护士更新知识和理念,做到与时俱进	4.38 ± 0.69
C4 带领护士将评判性思维运用在临床工作中	4.11 ± 0.83
C5 指导护士创新方法,以解决临床问题	4.09 ± 0.78
C6 鼓励护士参与科室问题的协商与决策	4.53 ± 0.59
C7 支持并信任护士自主作出临床护理决策	4.34 ± 0.70
C8 提供护士完成授权工作所需要的资源、指导和帮助	4.49 ± 0.66
C9 对护士完成授权项目后的结果进行总结评价	4.33 ± 0.73
D 个性化关怀	4.46 ± 0.72
D1 关注并回应护士的职业发展愿望和需求	4.28 ± 0.77
D2 指导护士制定并落实个性化职业发展规划	4.05 ± 0.87
D3 给予护士学习、交流、培训、获得晋级与评优的机会	4.56 ± 0.63
D4 挖掘护士的潜能长处并发展其核心能力	4.38 ± 0.71
D5 主动维护护士的正当权益,保障职业安全	4.71 ± 0.52
D6 尊重护士的信仰、隐私、意愿和个人爱好	4.76 ± 0.48
均分	4.41 ± 0.74

2.2 护士长变革型领导力的单因素分析 不同性别、年龄、工作年限、学历、月收入以及接受领导力相关知识培训与否的护士长领导力得分比较,差异有统计学意义($P<0.05$, $P<0.01$),见表 2。

3 讨论

3.1 护士长变革型领导力处于较高水平 研究结果显示,护士长变革型领导力自评总得分为(110.31±10.94)分,条目均分为(4.41±0.74)分,护士长变革型领导力自评得分整体处于较高水平。但不排除与自我服务偏见相关,即个体更倾向于将积极的结果归因为自我因素,以满足自尊的需求^[9]。在领导力评分的各维度中,品德感召维度得分最高,为(4.82±0.41)分,与蔡雪^[10]的研究结果一致,分析原因,可能

表 2 不同特征护士长变革型领导力得分比较				
项目	人数	总分 (分, $\bar{x} \pm s$)	<i>t</i> / <i>F</i>	<i>P</i>
性别			-2.084	0.037
男	18	105.00 ± 10.43		
女	904	110.41 ± 10.93		
年龄(岁)			6.039	0.000
25~	27	106.63 ± 10.57		
31~	217	107.57 ± 12.20		
36~	260	110.97 ± 10.53		
41~	259	111.27 ± 10.58		
46~56	159	112.04 ± 9.69		
工作年限(年)			7.315	0.000
6~	101	106.89 ± 11.80		
11~	207	108.05 ± 12.10		
16~	148	111.50 ± 10.86		
21~	260	111.29 ± 9.70		
26~37	206	112.17 ± 10.12		
最高学历			3.595	0.028
大专	37	110.38 ± 9.95		
本科	790	109.97 ± 11.11		
硕士	95	113.15 ± 9.50		
接受过领导力培训			4.136	0.000
是	860	110.83 ± 10.46		
否	62	103.09 ± 14.46		

与我国特殊的文化背景及护士长选拔方式相关。从古至今,人格与品德的培养都是社会的基石,管理人员通过优良的品德来领导员工,起到榜样示范作用,并影响下属的工作行为方式。因此在护士长选拔中,其思想素质是重要考量因素,较多选拔品德高尚、具有模范表率作用的护士担任护士长。根据得分,愿景共享维度得分最低,为(4.18±0.81)分,其中“和护士谈论鼓舞人心的护理远景与未来目标”条目得分较低,为(4.03±0.89)分,说明护士长在设置愿景调动护士工作积极性方面还有欠缺。究其深层次原因可能在于:①护士长并未意识到愿景领导的重要作用,因其对护理工作质量的影响效果不直接、充满不确定性且花费较多时间,而本能地忽视了对护士理念、思维、方法及行为的引导;②因信息传播有局限、把握不及时等原因,护士长未能接收与愿景领导相关知识的信息,以致在前沿领导理论学习方面有所欠缺;③更高层级管理者在愿景设置及传达愿景的过程中,未能达到良好的效果,方法有待改善。愿景在引领组织发展和激励员工方面具有重要的作用,它能够有效地影响员工的认知、心理和行为,提升团队和组织的绩效。因此,护士长及更高层级管理者均需要更加明确愿景对于组织发展的重要意义,加强相关知识理论的培训,改善愿景共享途径及方法,明确并分解目标,以实现愿景良好的驱动效果。智能激发维度得分为(4.28±0.75)分,其中“与护士分享并讨论学科前沿动态”条目得分最低,为(3.98±0.84)分,“指导护士创新方法,以解决临床问题”得分为(4.09±0.78)分,

原因可能是:①护士长日常工作繁忙,忽视了与护士就学科发展动态进行交流;②护士长持有保守的心态,多倾向于完成任务,未意识到把握学科前沿知识及动态的作用,自主学习动力不强,也未能良好地带动护士的学习热情和创新意识。护士长在智能激发方面仍有较大提升空间,主要表现在知识共享、评判性思维、创新方法和授权上。变革型领导鼓励知识共享,尤其是基于循证的信息传播,以此来指导临床实践。同时也强调通过授权员工创造健康的工作环境,促使护士主动参与科室护理事务的推展,进而提升护士长的领导效能。而评判性思维与创新则是专业学科发展的前提,也是护士长需要加以培养和提升的重要内容。

3.2 护士长变革型领导力的相关因素分析

3.2.1 性别 单因素分析结果显示,女性领导力得分均值显著高于男性($P < 0.05$),说明女性护士长比男性护士长表现出了更多的变革型领导风格。Rosener^[11]认为成功的女性领导者具有变革型领导风格,她们通过鼓励员工参与决策、增强他人自尊及激励他人的方式,将个人利益转变为团队利益,从而实现员工和组织的双赢。相较于女性所采取的民主或参与式领导风格,男性通常倾向于独裁或指示型的领导风格^[12]。在性别差异明显的临床护理工作环境及多变情景下,如何借鉴双方行为模式,以形成更利于组织发展的领导力风格,是后续研究需要关注并探索的问题。

3.2.2 工作年限 单因素分析结果显示,不同年龄和工作年限的护士长变革型领导力得分比较,差异有统计学意义(均 $P < 0.01$),这与程彦伶等^[13]、严利等^[14]的研究结果一致。随着护理工作年限的增加,护士长工作能力得到逐步提升,在临床护理管理工作中将积累更多的实践经验和技巧,更能够合理、高效地管理护理人员,领导力水平也逐渐提升。护理工作年限 < 11 年的护士长领导力得分最低,说明新护士长在变革型领导方法和技巧上都有所欠缺,因此更需要对其进行针对性的培训。Sullivan 等^[15]研究表明,新聘护士长需要进行沟通技能、组织计划、人力资源、冲突管理等 10 余项领导力相关知识培训,这提示我国护理管理者需要重视新护士长领导力的培训,扩展原有的培训范畴,强化变革型领导相关知识的实践应用,使其更加良好地适应临床护理管理工作。

3.2.3 学历 此次调查结果显示,学历是护士长变革型领导力的影响因素之一。随着学历的提升,护士长领导力自评得分也显著增高,与 Scott 等^[16]研究结果一致。拥有硕士学历的护士长领导力得分最高。学历在一定程度上决定了个人的学习能力、思维模式及行为方式,在日常护理管理中则可能表现为,以更强的探索欲激发学习欲望,通过辩证性的思维探索问题本质,进而掌握更多管理知识以及解决问题的方

法,并在实践中得以应用和强化。因此,护士长可以通过继续教育等形式,提升自己的受教育水平,进而提升自己的认知层次和领导力水平。

3.2.4 接受领导力相关知识培训 本研究结果显示,有教育培训经历的护士长领导力得分更高,这与 Scott 等^[16]的研究结果一致,说明开展领导力教育及培训是提升护士长领导力的有效途径。Duygulu 等^[17]在土耳其开展了一项针对 30 名护士长的变革型领导培训项目,从领导理论、授权、动机、案例等几方面共进行 28 h 的学习培训,该培训项目显著提升了护士长的变革型领导力。未来我国可借鉴国外变革型领导的研究经验,加强其各构成要素的教育、培训及实践应用,从而提升我国护士长整体护理领导力水平。

3.3 不足之处 研究主要调查了湖北省 18 所三级甲等医院护士长领导力水平,并仅从人口学特征上进行了初步分析。但本研究纳入的人口学特征不够全面,对护士长的性格特质、情绪智力等未作测评,未来的研究应纳入个人特质之外的其他因素,如组织社会因素等,以便对护士长领导力的发展进行更加深入的探讨。

参考文献:

- [1] 李秋洁,刘丽丽.变革型领导理论在护理管理中的研究进展[J].护理学杂志,2008,23(2):73-75.
- [2] Wong C A, Cummings G G, Ducharme L. The relationship between nursing leadership and patient outcomes: a systematic review update[J]. J Nurs Manag, 2013, 21(5):709-724.
- [3] Weberg D. Transformational leadership and staff retention: an evidence review with implications for healthcare systems[J]. Nurs Adm Q, 2010, 34(3):246-258.
- [4] Cummings G G, MacGregor T, Davey M, et al. Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: a systematic review[J]. Int J Nurs Stud, 2010, 47(3):363-385.
- [5] Dierckx de Casterle B, Willemse A, Verschuere M, et al. Impact of clinical leadership development on the clinical leader, nursing team and caregiving process: a case study[J]. J Nurs Manag, 2008, 16(6):753-76.
- [6] Kanste O. The association between leadership behavior and burnout among nursing personnel in health care[J]. Vård I Norden, 2008, 28(3):4-8.
- [7] 王颖,林梅,张清.护士变革型领导行为和团队效能的相关性研究[J].中国护理管理,2017,17(2):217-219.
- [8] 王亚亚,周伟娇,万巧琴,等.科室管理者领导风格对医护合作的影响研究[J].护理学杂志,2018,33(6):60-63.
- [9] 郭婧,吕厚超,黄希庭,陈小静.自我服务偏向研究现状与展望[J].心理科学进展,2011,19(7):1054-1060.
- [10] 蔡雪.护士心理资本与护士长变革型领导行为的相关性研究[D].济南:山东中医药大学,2017.
- [11] Rosener J B. Ways women lead[J]. Harv Bus Rev, 1990, 68(6):119-125.
- [12] 宋萌,陈翌蔚,秦丹妮.领导者性别角色、变革型领导风