

离职意愿的相关性研究[J]. 护理管理杂志, 2014, 14(5): 305-307.

[14] 于石成, 王琦琦, 龙晓娟, 等. 变量自然对数转换的多重线性回归[J]. 中华预防医学杂志, 2020, 54(4): 451-456.

[15] Huang F F, Yang Q, Zhang J, et al. Chinese nurses' perceived barriers and facilitators of ethical sensitivity [J]. Nurs Ethics, 2016, 23(5): 507-522.

[16] 李志月. 长沙市三级甲等中医院护士核心能力现状及相关影响因素的研究[D]. 长沙: 湖南中医药大学, 2018.

[17] 王颖, 石福霞, 陈丽丽, 等. 中医护理技术应用现状及展望[J]. 北京中医药, 2019, 38(10): 959-964.

[18] 中华人民共和国中央人民政府. 中共中央国务院印发《“健康中国 2030”规划纲要》[EB/OL]. (2016-10-25) [2021-03-20]. http://www.gov.cn/gongbao/content/2016/content_5133024.htm.

[19] 王晓彤, 卢天舒, 李雪华. 护士长关怀行为指标体系的构建研究[J]. 护理学杂志, 2019, 34(3): 68-71.

[20] 李媛, 孙皎, 朱婉莹, 等. 临床护士工作嵌入影响因素的研究进展[J]. 现代临床护理, 2019, 18(9): 77-83.

[21] 贺婷. 患者形成护士角色认知的影响因素及机制研究[D]. 上海: 第二军医大学, 2013.

[22] 贾秀丽, 张丽敏, 袁占心. ICU 护士心理健康状况及对护理理论决策能力的影响[J]. 护理学杂志, 2017, 32(9): 63-65.

(本文编辑 钱媛)

设立专项人才基金对专科护士绩效管理的影响

李月美¹, 李晓芳¹, 赵生秀¹, 蔡芳¹, 王梅英²

摘要:目的 通过改革专科护士绩效管理方案, 建立专项人才基金为专科护士绩效考核的专项基金, 切实激励专科护士发展, 提升专科护理水平和质量。方法 建立专科护士基础专项基金, 设立以年资系数为主的绩效标准, 通过对全院 144 名专科护士专科工作能力、专科指导培训、专科引领、专科能力提升和加分项 5 个方面进行绩效考核并发放奖励。结果 基于专项人才基金的绩效考核实施后, 2020 年肿瘤、危重症和静脉治疗专科护理质量较 2019 年显著提升(均 $P < 0.01$)。结论 设立专项人才基金行专科护士绩效考核可以有效激励专科护士, 提升专科护理质量。

关键词: 专科护士; 人才基金; 绩效考核; 专科护理质量; 护理管理

中图分类号: R47; C931.3 **文献标识码:** A **DOI:** 10.3870/j.issn.1001-4152.2021.13.055

Establishment of talent fund and its effect on performance management of nurse specialists Li Yuemei, Li Xiaofang, Zhao Shengxiu, Cai Fang, Wang Meiyang. Department of Nursing, Qinghai Provincial People's Hospital, Qinghai 810007, China

Abstract: **Objective** To reform performance management plan of nurse specialists by establishing a talent fund which is only indicated for nurse specialists, to incentivize the development of nurse specialists, and to improve the quality of specialized nursing care. **Methods** A talent fund for nurse specialists was established. A performance appraisal plan which used a seniority coefficient as a benchmark to assess 144 nurse specialists from the following aspects of specialty-oriented competencies, involvement in specialized training, trailblazing work in the specialty, specialty-oriented competencies elevation, and the pluses in the job. Then the nurses qualified for a bonus were granted a monetary reward from the fund. **Results** After the implementation of the talent-fund-backed performance appraisal plan, the quality of nursing care provided by oncology specialists, critical care specialists, and IV infusion therapy specialists saw a significant jump from 2019 ($P < 0.01$ for all). **Conclusion** The implementation of talent-fund-backed performance appraisal plan could incentivize nurse specialists and improve the quality of specialized nursing care.

Key words: nurse specialists; talent fund; performance appraisal; quality of specialized nursing; nursing management

专科护士 (Specialist Nurse) 是高级实践护士 (Advanced Practice Nurse, APN) 中的一种专业分工及专门化角色的称谓, 是指那些在某个临床护理领域中具有渊博理论知识、丰富临床经验以及精湛临床技能、具有向患者直接提供高质量专科护理服务的护士。他们在患者的安全和效率、节约费用和改善患者的照护与体验等方面带来最佳的回报^[1]。作为高级临床护士, 专科护士在护理实践、护理会诊、护理管

理、护理科研等方面发挥着越来越重要的作用^[2]。《全国护理事业发展规划 (2016—2020 年)》中提出要“建立专科护士管理制度”“完善并推进医院护理岗位管理制度”, 促进我国专科护士人才队伍的良性发展^[3]。国内对专科护士岗位管理进行了初步实践, 但目前无成熟的专科护士使用与管理机制^[4], 特别是绩效考核部分还有待深入研究。专科护士绩效考核机制是护理人力资源管理的基础, 科学合理的绩效考核在人力资源管理中具有人事决策、诊断、激励、教育和管理作用, 对护理人员积极工作起到正面引导和激励作用。目前, 国内尚缺乏专科护士绩效考核相关的研究, 2019 年, 我院通过设立专项人才基金, 对专科护士进行绩效管理, 在促进专科护士的核心能力

作者单位: 青海省人民医院 1. 护理部 2. 控制感染科 (青海 西宁, 810007)

李月美: 女, 本科, 主任护师, 护理部主任

通信作者: 赵生秀, hlbhappy@126.com

收稿: 2021-01-12; 修回: 2021-03-20

提升和职业发展、提高专科护理质量质量和水平方面取得了良好的效果,报告如下。

1 对象与方法

1.1 对象 青海省人民医院是一所集医疗、科研、教学为一体的三级甲等医院,我院有 13 个专科护理小(学)组,全院取得中华护理学会各专科护士证书的护理人员 144 人。均为女性,年龄 27~42(35.28±6.20)岁。职称:护士 12 人,护师 52 人,主管护师 68 人,副主任护师 12 人。学历:本科 133 人,大专 11 人。职务:护士长 10 人,护士 134 人。专科:危重症 37 人,手术室 21 人,急诊 13 人,血液净化 10 人,肿瘤 20 人,助产 11 人,静脉治疗 19 人,造口伤口 5 人,老年 4 人,呼吸 4 人。

1.2 方法

1.2.1 绩效管理方法

建立以专科护士岗位职能为依据的绩效考核机

制^[5],对专科护士的职责落实情况和效果进行定期评价,并根据评价结果发放人才奖金,充分体现在专科护理方面的多劳多得、优绩优酬的分配原则。在此方法实施之前,医院对取得资质的专科护士并无有效的绩效考核及激励机制,其绩效管理与其他非专科护士一起进行,其月收入是由工资、科室工作量绩效组成。

1.2.1.1 设立人才基金 为体现专科护士的价值,充分激励专科护士作用的发挥,医院设立专科护士专项基金每人每个月 500 元,由护理部 1 名副主任管理,每个月定期向分管院领导汇报基金发放情况。

1.2.1.2 绩效考核评价内容 护理部设计各专科护士工作绩效考核表,根据专科工作能力、专科指导培训、专科引领、专科能力提升和加分项 5 个方面进行考核。以静脉治疗专科、肿瘤专科和危重症专科为例,专科护士工作绩效考核表见样表 1。

样表 1 专科护士工作绩效考核表(部分)

专科	评价项目				加分项
	专科工作能力	专科指导培训	专科引领	专科能力提升	
静脉治疗	中心静脉置管	参与静疗会诊、指导处理	参与静疗小组活动、会议	专科技能培训	专科质量专案
	中心静脉导管置管助手	静疗专科疑难病例分享	提出专科工作合理化建议	专科共识、指南授课	论文
	中心静脉导管并发症处理	专科学习笔记	创新发明	—	科研
危重症	担任临床组长	主持危重病例、疑难病例讨论	创新发明	继续教育学分	论文
	人工气道护理	理论授课	专科质量改善专案	学习笔记	科研
	护理 CRRT 患者	技能培训	循证学方法应用	—	—
肿瘤	CVC/PICC 维护	院内专科危重病例、疑难病例讨论	专科知识授课	自我学习笔记	论文
	护理癌痛/安宁患者	专科护理会诊	专科技能培训	专科领域继续教育学分	参与基层帮扶
	担任临床组长	规培及低年资助产士技术指导	—	—	—
计分方法(100 分)	按实施操作/护理的例次数进行递进式计分,如护理次数>10 例次计 1 分,>100 例次计 2 分,>200 例次计 3 分;3~5 分为满分	按实施的次数进行递进式加分,每项计 3~6 分,每项不得少于 1 次/月	按实施的次数进行递进式加分,每项计 4~10 分,每项标准不得少于 1 次/月	按实施的例次数进行递进式加分,每项标准 3~4 分,每项标准不得少于 1 次/月	按实施的例次数加分,每项标准 5~10 分

1.2.1.3 绩效考核与基金发放 护理部每个月向护士长收集专科护士工作量信息,根据工作量计算每个人的分值。每月“人才绩效奖”基础奖为 500 元。依照专科护士获得专科资质证书的时间确定年资系数:≤2 年系数 0.8,>2 年≤5 年系数 0.9,>5 年≤8 年系数 1.1,>8 年系数 1.2。绩效奖金减分项=分项绩效奖金加分项=基础奖(100 元)×年资系数+加分分数×每分金额(5 元)+基础分数×每分金额(5 元)。

1.2.2 评价方法 由护理部组织资深专科护士 5~7 人组成考核小组,采取统一的标准不定期抽查评价,满分均为 100 分。统计 2019~2020 年实施专项人才基金的绩效管理后静脉治疗专科、危重症专科和肿瘤专科护理质量,以及其他成果。

1.2.3 统计学方法 采用 SPSS19.0 软件行 *t* 检验,检验水准 α=0.05。

2 结果

2.1 2019 与 2020 年专科护理质量评分比较 见表 1。

表 1 2019 与 2020 年专科护理质量评分比较

时间	$\bar{x} \pm s$		
	静脉治疗专科 (<i>n</i> =51)	危重症专科 (<i>n</i> =55)	肿瘤专科 (<i>n</i> =8)
2019 年	94.05±1.21	91.84±1.14	94.47±0.76
2020 年	97.23±0.85	96.10±1.21	97.58±0.51
<i>t</i>	15.634	25.451	10.272
<i>P</i>	0.000	0.000	0.002

2.2 其他成果 2019 年之后,我院开展专科护理质量改善专案 42 项,其中 7 项推荐参加国家护理质控中心“提灯奖”的评选。危重症专科护士开展的院级课题“护理敏感质量指标结合大数据应用护理专案对预防高原呼吸机相关性肺炎的研究”获得科技成果证书,静脉治疗专科开展的“中心静脉血管通路相关性皮肤损伤影响因素与预防策略”获省卫健委指导性课题立项;疼痛专科开展的“医麻护多学科信息化疼痛管理体系的构建与应用”获省科技厅立项课题。

3 讨论

随着我国医疗卫生事业的发展和护理专科的逐

渐细化,越来越多的护理人员取得了各级专科护士的资格认证。但目前我国对专科护士的使用尚未规范化,大部分医院存在着“重培训、轻使用”的现象^[6],有些培训与使用脱节。如许多专科护士在培训后与其他护士一样从事常规的护理工作,将专科护士与普通护士等同管理,有些甚至从事其他专科或脱离护理岗位等现象,这都严重影响了专科护士的工作积极性,使得专科护士的作用得不到充分发挥,同时也造成培训资源和培训成本的极大浪费,使专科护士准入失去价值。我国专科护士的发展尚处于起步阶段,专科护士的绩效管理没有形成科学有效的管理体系。据报道,新加坡专科护士月薪比普通护士高出约 500 新元^[7],美国专科护士的工资待遇比普通注册护士高出 50% 左右^[8]。与之相比,国内专科护士的收入待遇没有显著性改善,国内现行的绩效管理也存在诸多问题:首先,国内大多数医院在实际操作中,往往重视考核,一味要求考核目标的实现。简单地将考核作为决定护士薪酬升降的依据,这不利于护理工作能力和素质的提高以及科室整体护理质量的改进。其次,用于考核的评价工具不够科学合理,在考核标准的制订中存在绩效指标不全面,指标权重的确定不科学、不客观的现象。很难得到准确、可信的考核结果,误导护理管理结果。本研究以人才基金为基础的绩效考核机制的建立,在一定程度上体现了专科护士劳动价值,对留住护理人才、保证护理队伍的稳定性发挥了重要作用。

人才基金专项绩效考核机制建立之前所有护理人员的绩效考核奖励额度、考核方法、考核指标无差别,缺乏对专科内涵的考核,绩效奖励无差别,未体现专科护士的价值,未能调动专科护士的主观能动性,也未能激发专科护士的创新热情,难以促进专科护理的发展和专科护士的成长。建立专项人才基金后,专科护士的月收入在原来的基础上增加了人才基金专项绩效奖励,拉开了与非专科护士的差距,并对新设立的人才基金建立以专科护士岗位职责、专科护理质量促进措施、专科护理发展成效为主要考核指标的绩效考核机制,无疑为专科护理的发展及专科护士的成长注入了强有力的动力。

目前,专项基金在国内只有个别医院建立^[9-10],设立“专项基金”是提升专科护士整体素质的重要举措。表面来看,其与传统的职务、职称奖金分配类似,而实际上这种奖金分配制度有效避免了由岗位、科室工作量和创效不均衡所导致的奖金差,能激励各专科护士奋进,全面提升医院的专科护理水平。在做好薪资激励的同时,我院给予专科护士更多实现自身价值的平台,搭建广阔的专科护士发展平台^[10],如护理部建立健全专科护理小组及专科护理学组,专科护士参与制定专科护理标准、规范专科护理行为、开展专科护理培训,专科疑难问题解决、专科创新与科研专科会诊,体现多学科协作性,为患者选择最佳的护理方

案,促进患者康复。护理部开设专科护理门诊,扩展专科护士的工作职责和方位,满足患者多方位的需求、改善患者的就医感受,体现护理专业的价值。以专科护士岗位职能为依据的绩效考核方案充分激励专科护士在专业领域作用的发挥,特别是在专科护理质量提升方面,取得了显著的效果。本研究结果显示,2020 年我院静脉治疗、危重症以及肿瘤专科护理质量得分较 2019 年显著提高(均 $P < 0.01$),与郭兰谦等^[11]的研究结果一致。绩效考核能充分满足其精神层面自我实现的需要,同时通过绩效评估反馈,专科护士可以明确自己的专科发展方向,找到不足之处,促进其成长^[12]。医院设计专科护士人才基金,建立以专科护士岗位职能发挥为依据的绩效考核机制,在一定程度上可以激励专科护士工作的积极性,充分发挥专科护士的作用,促进专科护理质量的提升。

本研究尚存在不足之处,考核小组未对各专科基金发放与绩效指标制定和指标权重之间进行比较,不利于指标的修订和持续改进,同时在考核层面只有护理部组织对专科护士能力的考核,缺乏护士自评机制。在今后的工作中,将对以上问题进行深入研究。

参考文献:

- [1] Karine A L, Scott P, Sue C H, et al. Divisional review of the nurse specialist role[J]. Nurs Stand, 2019, 34(5): 31-34.
- [2] Ray M M. Clinical nurse specialists play key role in effective use of medical technology[J]. BI&T, 2016, 50(2):129-132.
- [3] 中华人民共和国国家卫生和计划生育委员会. 全国护理事业发展规划(2016—2020 年)[EB/OL]. (2017-07-20) [2020-12-30]. https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjjzxgh/201707/t20170720_1196854.html.
- [4] 张燕霞,张立秀,杨金玉. 美国高级实践护士资格认证制度及启示[J]. 护理学杂志, 2020, 35(18):104-108.
- [5] 陈妙霞,王雪华,马盈盈. ICU 专科护士的使用与管理[J]. 中国护理管理, 2011, 11(9):18-20.
- [6] 张勤娥,李秋洁,洪素,等. 黑龙江省专科护士专业化岗位管理初探[J]. 护理学杂志, 2014, 29(7):10-13.
- [7] 王子迎,万宏伟. 新加坡国立大学医院护士层级划分体系与能级对应的使用和管理[J]. 护理研究, 2016, 30(3): 1147-1149.
- [8] 黄瑶,钱培芬. 美国伤口专科护士发展现状[J]. 护理学杂志, 2013, 28(24):15-17.
- [9] 顾妙娟,蒋红. 基于胜任力的专科护士选拔和管理[J]. 护理学杂志, 2016, 31(7):47-49.
- [10] 黄蝶卿,黄惠根,陈凌. 专科护士的培养与管理实践[J]. 护理学杂志, 2018, 33(3):73-78.
- [11] 郭兰谦,吴疆,夏丽娅,等. 目标管理与量化绩效考核在专科护士管理决策中的应用[J]. 中国临床护理, 2019, 11(2):170-176.
- [12] 江海云,何伟英. 360 度绩效考核在专科护士绩效考核中的应用[J]. 齐齐哈尔医学院学报, 2016, 37(7):957-959.

(本文编辑 钱媛)