

[9] Jasemi M,Goli R,Zabihi R E,et al. Educating ethics codes by lecture or role-play; which one improves nursing students' ethical sensitivity and ethical performance more? A quasi-experimental study[J]. J Prof Nurs,2022,40:122-129.

[10] Rest J R. A psychologist looks at the teaching of ethics [J]. Hastings Cent Rep,1982,12(1):29-36.

[11] 苏向单. 基于叙事教学模式的本科生护理伦理决策能力培训方案构建及应用[D]. 郑州:郑州大学,2021.

[12] Kim W,Park J. The effects of debate-based ethics education on the moral sensitivity and judgment of nursing students: a quasi-experimental study[J]. Nurse Educ Today,2019,83:104200.

[13] 马香,陈小红. 护理伦理与法律法规(数字案例版)[M]. 武汉:华中科技大学出版社,2021.

[14] Yu H,Tong T,Gao Y,et al. Reliability and validity evaluation of the Chinese version of the Ethical Sensitivity Questionnaire for Nursing Students [J]. BMC Nurs, 2021,20(1):244.

[15] 郑信军,岑国桢. 道德敏感性:概念理解与辨析[J]. 心理学探新,2009,29(1):10-13.

[16] 李园园,步社民,李支其. 幼儿园教师伦理敏感性问卷编制及其发展现状[J]. 学前教育研究,2019(1):45-61.

[17] Uncu F,Gunes D. The importance of moral sensitivity in nursing education;a comparative study[J]. Nurs Forum, 2021,56(3):635-639.

[18] Muramatsu T,Nakamura M,Okada E,et al. The development and validation of the Ethical Sensitivity Questionnaire for Nursing Students [J]. BMC Med Educ, 2019,19(1):215.

(本文编辑 宋春燕)

• 论 著 •

## GROW 模型教练法用于外科新护士规范化培训的效果评价

曹鑫彦,李恋,周雁荣

**摘要:****目的** 探讨 GROW 模型教练法在外科新护士规范化培训中的应用效果。**方法** 对 2021 年招收的 60 名新护士(对照组)和 2022 年招收的 60 名新护士(观察组)分别实施传统培训及 GROW 模型教练法培训。比较 2 年规范化培训后两组综合素质考核成绩和胜任力。**结果** 培训后观察组新护士综合素质考核成绩、胜任力评分显著高于对照组(均  $P<0.05$ )。**结论** 实施基于 GROW 模型教练法可有效提高新护士的综合素质及胜任力,有利于提高护理质量。  
**关键词:**新护士; 规范化培训; GROW 模型; 护理教练; 综合素质; 胜任力; 护理培训  
**中图分类号:**R47;G726 **DOI:**10.3870/j.issn.1001-4152.2025.16.016

**Effectiveness of the GROW coaching model in standardized training of newly graduated nurses in surgical care** Cao Xinyan, Li Lian, Zhou Yanrong. Nursing Department, Tongji Hospital, Tongji Medical College, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430030, China

**Abstract:** **Objective** To evaluate the effectiveness of the GROW coaching model in the standardized training of newly graduated nurses in surgical care. **Methods** Sixty new nurses recruited in 2021 (control group) and sixty recruited in 2022 (observation group) received traditional training or GROW model-guided training, respectively. Comprehensive assessment score and job competency were compared between the two groups after the 2-year standardized training. **Results** The observation group demonstrated significantly higher scores than the control group in both the comprehensive assessment and job competency (both  $P<0.05$ ). **Conclusion** Implementing the GROW coaching model in the standardized training of newly graduated surgical nurses effectively enhances their comprehensive quality and job competency, thereby contributing to improved patient care quality.  
**Keywords:**newly graduated nurse; standardized training; the GROW model; nurse coach; comprehensive quality; job competency; nursing training

《全国护理事业发展规划(2021—2025 年)》<sup>[1]</sup>提出护士培训应以岗位胜任力为核心,其中批判性思维和知识整合等能力被认为是核心能力<sup>[2]</sup>。在外科护理领域,新护士面临的临床环境复杂且挑战性高,其

作者单位: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)  
通信作者:周雁荣,1002406585@qq.com  
曹鑫彦:女,本科,主管护师,护士长,ciciyan819@163.com  
科研项目:华中科技大学同济医学院附属同济医院教学课题(2021048)  
收稿:2025-03-16;修回:2025-05-17

岗位胜任力培养尤为重要。外科护理不仅要求护士具备扎实的专业知识和技能,还需要其具备快速决策、团队协作和应急处理等综合能力。传统的培训模式局限于基础理论和技能操作的培训<sup>[3-4]</sup>,对新护士的综合能力培养关注不足,不利于新入职护士岗位胜任力的发展。源于网球训练的 GROW 模型<sup>[5]</sup>通过设定目标(Goal)、分析现状(Reality)、探索选项(Options)和明确行动计划(Way forward)4 个步骤,帮助个体实现自我提升、目标达成及绩效提升,被广泛应用于人事管理和职业培训上<sup>[6-7]</sup>。该模型可开发培训对象的潜能,培养其独立自主解决问题的能力,目前

在护理领域的课程教育、患者管理和职业规划等领域被采用,且显示出良好成效<sup>[8-10]</sup>。鉴于此,2021 年 7 月至 2024 年 7 月,本研究将 GROW 模型应用于外科新护士规范化培训,探讨基于 GROW 模型教练法的适用性和优化策略,方法与结果报告如下。

1 资料与方法

1.1 一般资料 选取 2021 年及 2022 年我院外科新护士 120 人为研究对象。纳入标准:新入职,知晓研究详情,自愿加入本研究且签署知情同意书。剔除标准:规范化培训课程缺勤次数超过 2 次;研究期间病产假或事假超过 1 个月;中途或提前退出研究。将 2021 年新护士 60 人作为对照组,2022 年 60 人作为观察组,两组新护士一般资料比较,见表 1。

表 1 两组新护士一般资料比较

| 组别  | 人数 | 性别(人)          |    | 年龄<br>(岁, $\bar{x} \pm s$ ) | 生源地(人)         |    | 入院成绩<br>(分, $\bar{x} \pm s$ ) |
|-----|----|----------------|----|-----------------------------|----------------|----|-------------------------------|
|     |    | 男              | 女  |                             | 城市             | 农村 |                               |
| 对照组 | 60 | 2              | 58 | 22.03±1.05                  | 58             | 2  | 80.37±4.60                    |
| 观察组 | 60 | 1              | 59 | 22.27±0.53                  | 60             | 0  | 81.65±5.13                    |
| 统计量 |    | $\chi^2=0.000$ |    | $t=1.581$                   | $\chi^2=0.508$ |    | $t=1.439$                     |
| P   |    | 1.000          |    | 0.117                       | 0.496          |    | 0.152                         |

注:入院成绩指新护士入院招聘考试成绩的平均值。

1.2 培训方法

外科新护士规范化培训为期 2 年,传统培训包括:集中理论授课及操作培训、临床带教和专科护理查房。理论授课及操作培训由外科教研室统一安排,每月 2 次,内容包括护理核心制度、外科常见疾病护理常规、护理操作等。同时将新护士分配到外科各专科,由临床带教老师一对一带教,每月由专科组织 1 次护理查房,每半年在大外科层面进行轮转 1 次。对照组按照上述方案实施培训及轮转计划。观察组在上述方案的基础上由护理教练运用 GROW 模型辅导,重点侧重于目标设定、现实探索、选择方案和实施行动计划,具体方法如下。

1.2.1 成立项目管理小组 管理小组由 6 名成员组成,包括外科教研室和教学组人员,其中主任护师 1 名,副主任护师 1 名,主管护师 4 人。在新护士分配至外科前,制订项目管理办法和质量控制标准。管理小组通过调研国内外相关文献资料<sup>[6-11]</sup>,开展临床护理教师座谈会,讨论和收集相关 GROW 模型护理教练法的意见及建议,形成培训方案初稿。邀请 10 名专家(从事护理教学或管理工作 10 年以上;中级及以上职称;研究生及以上学历;自愿参加本次研究)对初稿进行审核。专家年龄 38~59 (48.31±5.86) 岁;工作年限 11~34 (21.14±6.25) 年;正高级职称 4 名,副高级 6 名;博士 2 名,硕士 8 名;护理学院专职教师 2 名,临床护理教学专家 8 名。经过两轮审核,按照专家意见对培训方案进行修改完善,最终制订 GROW 模型护理教练培训方案及护理教练辅导计划,同时制订质量控制标准和考

核标准。

1.2.2 护理教练的选拔及培训 在大外科范围内,由各专科推荐,选取工作年限≥10 年、主管护师及以上职称、本科及以上学历的护理人员(教学督导、专科护士、有心理咨询师证或教师资格证的人员优先),参加教练培训课程,考核合格后成为护理教练。护理教练的培训内容涵盖理论知识和实践技能,由系统进修学习过 GROW 模型教练法的老师进行培训。理论知识包括:GROW 模型和教练技巧的理论、沟通技巧、有效反馈及评估机制、领导力等方面。实践技能包括:案例分析、角色扮演、模拟教学等。共培训 4 周,每周主题各异,分别采用理论考核、案例分析、模拟训练、自我评价等方式评估培训效果。带教期间,通过新护士对护理教练的满意度持续评估,并根据反馈针对性培训。

1.2.3 护理教练对新护士实施培训辅导 最终选拔出 12 名护理教练,每名教练负责 5 名新护士。护理教练依据护理教练辅导计划(见表 2),运用 GROW 模型对所负责的新护士进行辅导。以小组为单位或采取一对一的形式,分为明确目标、现况分析、方案选择、实施计划 4 个步骤,每次 1~2 h,每月 2~3 次,每次辅导选取安静的环境。辅导初期,教练先与新护士建立平等互信的伙伴关系,告知辅导主要任务和原则。待新护士表示愿意相互信任和坦诚表达自己后,教练会启发性询问新护士问题,这些问题主要围绕护理实践、临床思辨能力、职业素养和职业发展等护理岗位胜任力相关内容<sup>[11-12]</sup>。实践中护理教练先在培训需求基础上,以岗位胜任力为核心,突出专业内涵,注重实践能力,通过一系列开放性问题的启发新护士思考,明确目标,引导其主动剖析现况,分析问题的解决办法,指导其利用资源和主动寻求新的资源及帮助,并且引导新护士找到新方法、制订具体计划和找出需要克服的困难。在辅导过程中实时反馈新护士的进步或优势,给予信心与鼓励,从而提高新护士适应临床环境能力和岗位胜任力发展潜能。项目管理小组与新护士的临床带教老师保持密切联系,通过反馈辅导效果,判断是否需要增加辅导次数。

1.3 评价方法 ①为期两年规范化培训结束后对新护士进行综合素质评价,包括理论知识和临床护理质量两方面。理论知识包括核心制度、外科疾病护理常规、急救技术等,满分 50 分;临床护理质量由带教老师评价,包括服务态度 10 分、技术规范 15 分、应急能力 10 分、照护指导 15 分,满分 50 分。每个专科轮转结束后分别考核,共 4 次,取 4 次考核的平均分。②采用 Meretoja 等<sup>[13]</sup>编制、郭亚楠<sup>[14]</sup>汉化的护士胜任力量表(Nurse Competence Scale, NCS)测评新护士胜任力。该量表包括帮助角色、教育指导、诊断职能、管理职能、治疗干预、确保质量和工作角色 7 个维度 73 个条目。量表采用视觉模拟评分法(Visual Ana-

logue Scale, VAS)测量,护士根据日常护理实践中的表现、工作情况在一条长 10 cm 的标尺进行自我评

价,分值范围为 0~100 分。取平均值作为结果,分数越高代表胜任力水平越高。

表 2 护理教练辅导计划

| 辅导时间           | 辅导内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 入职外科第 1 周      | 帮助新护士明确个人职业发展目标;引导新护士设定具体的短期和长期职业目标;帮助适应工作环境                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 每月理论、技能培训前 1 周 | 帮助新护士思考并设立理论知识及操作技能的学习目标;引导其主动制订学习计划,解决其临床过程中出现的问题,提升知识整合的能力。以心肺复苏急救技术为例:护理教练提问“你希望通过这次模拟训练达到什么样的学习目标?”引导新护士思考并共同设立目标;采用 5W2H 分析法[为什么(Why),做什么(What),何人做(Who),何时(When),何地(Where),如何(How),多少(How much)]全面评估现状,明确问题;采用头脑风暴法探讨提高能力的可能方法和资源;制订具体的行动计划,明确实践方法和衡量标准,依据 ABC 原则[前因(Antecedent)、行为(Behavior)和后果(Consequence)]分析行为的前因后果,确保计划可行 |
| 每月专科护理查房后 1 周  | 了解新护士参与专科护理查房后的收获及困惑,引导新护士将查房所学知识运用到临床;掌握程序护理的方法,重点培养其在危重护理、风险管理、紧急情况应对方面的能力,提升批判性思维能力                                                                                                                                                                                                                                               |
| 每季度轮转前 1 周     | 了解新护士在临床工作中遇到的问题及轮转过程中的困扰;有针对性地解决问题,帮助新护士顺利度过轮转适应期                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 新护士培训结束前 1 周   | 鼓励新护士分享培训收获及对未来的展望;帮助明确今后的工作目标,同时辅导新护士进行自我反思和持续改进                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

1.4 统计学方法 采用 SPSS25.0 软件处理数据,计量资料以( $\bar{x} \pm s$ )描述,采用  $t$  检验;计数资料以频数描述,采用  $\chi^2$  检验。检验水准  $\alpha = 0.05$ 。

2 结果

2.1 两组培训后综合素质考核成绩比较 见表 3。

表 3 两组培训后综合素质考核成绩比较

| 分, $\bar{x} \pm s$ |    |            |            |
|--------------------|----|------------|------------|
| 组别                 | 人数 | 理论知识       | 临床护理质量     |
| 对照组                | 60 | 42.59±3.32 | 39.56±2.25 |
| 观察组                | 60 | 48.32±0.85 | 44.25±2.54 |
| $t$                |    | 13.169     | 10.706     |
| $P$                |    | <0.001     | <0.001     |

2.2 两组培训后胜任力评分比较 见表 4。

3 讨论

3.1 运用 GROW 模型教练法利于提高新护士的综合素质 本研究结果显示,观察组新护士两年规范化培训后理论知识和临床护理质量评价成绩显著高于

对照组(均  $P < 0.05$ )。有研究指出,与传统的规范化培训相比,GROW 模型教练法能够帮助新护士提高护理思辨能力,更高层次地理解理论知识以及操作的内涵<sup>[15]</sup>,从而提高新护士的理论知识和操作技术的掌握度。有研究发现,护士的岗位胜任力不仅与理论技能熟练程度相关,更取决于护士的沟通、组织、态度、人文关怀等深层次的综合素质<sup>[16]</sup>。GROW 模型教练法的核心内容是护理教练以中立的身份,通过一系列开放性、策略性、启发性的对话,最大限度地调动新护士潜在的、深层次的主动性和积极性。通过护理教练的辅导,不仅帮助新护士明确了他们在紧急情况处理方面的目标,还引导他们探索实现这些目标的具体行动计划。GROW 模型教练法能够有效提高新护士的批判性思维能力和知识整合能力以及行动力,提升紧急情况下的应对能力。护理教练从明确目标、现况分析、方案选择、实施计划 4 个阶段对新护士进行指导,激发新护士学习兴趣,在这过程中锻炼其沟通、组织和人文关怀等综合素质。

表 4 两组培训后胜任力评分比较

| 分, $\bar{x} \pm s$ |    |            |            |            |            |            |            |            |            |
|--------------------|----|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 组别                 | 人数 | 帮助角色       | 教育指导       | 诊断能力       | 管理能力       | 治疗干预       | 确保质量       | 工作角色       | 总分         |
| 对照组                | 60 | 78.75±7.44 | 74.29±4.65 | 71.31±7.19 | 72.32±7.51 | 70.57±6.26 | 74.24±5.92 | 72.92±7.20 | 72.43±6.14 |
| 观察组                | 60 | 82.29±4.31 | 81.73±4.87 | 83.04±4.11 | 84.00±5.98 | 78.89±2.72 | 77.63±4.80 | 80.36±4.44 | 81.22±4.40 |
| $t$                |    | 3.189      | 8.559      | 10.971     | 9.424      | 9.442      | 3.445      | 6.813      | 9.014      |
| $P$                |    | 0.002      | <0.001     | <0.001     | <0.001     | <0.001     | 0.002      | <0.001     | <0.001     |

3.2 运用 GROW 模型教练法能够提高新护士胜任力 本研究结果显示,培训后观察组胜任力总分及各维度得分显著高于对照组(均  $P < 0.05$ )。本研究中护理教练作为新护士推动学习目标实现的“引导者”“倾听者”,不要求新护士服从权威,能最大限度地激发新护士个人潜能和职业潜能,从被动学习转为主动学习,启发和引导新护士找到自己愿意为之努力的目标,并付诸实践,最大限度地调配和利用有利资源,提高自主学习能力和临床思辨能力,对于自身的职业规

划更有信心,能更顺利地地完成由护生到护士的角色转变,缩短独立上岗时间,提高岗位胜任力,使其面对患者及家属时表现得更从容自信,临床适应能力和解决问题的能力增强,更容易得到患者及家属的信任和谅解,其工作自信心增强。

4 结论

本次研究将 GROW 模型教练法应用在外科新护士的规范化培训,注重新护士评判性思维、独立学习、(下转第 24 页)

富研究对象的多样性,从而提高研究结果的代表性。

参考文献:

[1] 张卉. 朱熹《中庸》学研究[M]. 成都: 四川大学出版社, 2017:234-242.

[2] 周虹. 护理实习生慎独修养及行为现状调查及分析[J]. 临床医药文献电子杂志, 2014,1(9):1647,1649.

[3] 朱民强,徐一楠. 慎独精神教育对儿科见习护士综合素质影响[J]. 中国高等医学教育, 2021(3):75-76.

[4] Smith J, Flowers P, Larkin M. Interpretative phenomenological analysis: theory, method and research [M]. London:Sage,2009:5.

[5] 侯力琪,唐信峰,何丽,等. 解释现象学分析在中国的运用:系统评价及指南[J]. 心理科学进展, 2019,27(11):1826-1841.

[6] Smith J, Osborn M. Interpretative phenomenological analysis [M]. London:Sage,2004:229-254.

[7] 闫岩. 计划行为理论的产生、发展和评述[J]. 国际新闻界, 2014,36(7):113-129.

[8] 夏征农. 辞海[M]. 上海:上海辞书出版社,2010:3425.

[9] 宋玉路. 思想政治教育视域下的慎独教育研究[D]. 西安:西安科技大学,2020.

[10] 邢文. 作为“慎其德”的“慎独”[J]. 清华大学学报(哲学社会科学版), 2019,34(6):159-166.

(上接第 18 页)

沟通技巧等深层次胜任力的培养上,使新护士在理论知识、护理实践、应急能力、临床思辨能力、沟通技巧和职业发展等护理岗位胜任力等方面取得了较好效果,有效提高了新护士的综合素质,进而有利于提高护理质量。本研究的局限性:护理教练的辅导水平难做到统一,虽然有明确辅导步骤流程以及质量控制标准,但对于不同个性的新护士,难以做到标准化,有掺杂护理教练主观意见的可能。下一步将加强对护理教练培训考核及优化护理教练质量控制标准方面的研究。

参考文献:

[1] 国家卫生健康委员会. 全国护理事业发展规划(2021—2025 年)[J]. 中华人民共和国国务院公报, 2022(23):57-63.

[2] 唐心怡,冯志仙. 岗位胜任力与核心能力在护理领域的应用[J]. 中国护理管理, 2023,23(4):581-584.

[3] 赵晶晶,庞贵凤,高晓琳,等. 新入职护士规范化培训评价指标体系的信效度分析及实证研究[J]. 循证护理, 2023,9(8):1421-1424.

[4] 阮春风,夏海鸥,杨艳,等. 微课结合翻转课堂在新护士通科知识技能培训中的应用[J]. 护理学杂志, 2019,34(6):68-71.

[5] Whitmore J. Coaching for performance[M]. 林菲,徐中,译. 北京:机械工业出版社,2013:32-33.

[6] Moss C, Jackson J. Mentoring new graduate nurse practitioners[J]. Neonatal Netw, 2019,38(3):151-159.

[7] Dermody E. Nurse coaching: providing holistic care to pa-

[11] 朱丽丽,薛松梅,张会敏,等. 多维透视下护理本科生“慎独”品质分析[J]. 护理研究, 2015,29(23):2881-2882.

[12] 徐敏,陈勤,刘晓虹,等. 护理本科实习生职业认同感的认知干预研究[J]. 中华护理杂志, 2019,54(5):709-714.

[13] 张一红. 新时期护士慎独修养的表现及影响因素分析[J]. 中国医学伦理学, 2016,29(4):717-718.

[14] 张立娜,张经纬,关晓青,等. 实习护生道德敏感性与人文关怀能力在保护患者隐私认知与行为间的中介作用[J]. 护理学杂志, 2024,39(22):78-82.

[15] 陈琦慧. 护士道德敏感性、道德勇气与伦理行为的关系研究[D]. 郑州:郑州大学,2024.

[16] 马孟伟,王茜,金莉,等. 护理本科专业课程思政教学评价指标体系的构建[J]. 护理学杂志, 2022,37(1):6-10.

[17] 张子奇,李惠玲,王婷. 基于护生临床体验反思日记的“双师型”教师榜样示范作用研究[J]. 护理学杂志, 2024,39(13):92-95.

[18] 教育部高等学校教学指导委员会. 护理学类专业教学质量国家标准[EB/OL]. [2024-12-25]. <https://nursing.pumc.edu.cn/docs/2023-04/f63001a453ca4483b87a18efd34b5357.pdf>.

[19] 王玉丽. 论护生“慎独”品质的培养[D]. 济南:山东师范大学,2010.

(本文编辑 宋春燕)

tients with cancer[J]. Clin J Oncol Nurs, 2021,25(3):237-239.

[8] 张豆豆. 我国护士教练培训课程内容的初步构建研究[D]. 太原:山西医科大学,2021.

[9] Okorie C O, Ogba F N, Amujiri B A, et al. Zoom-based GROW coaching intervention for improving subjective well-being in a sample of school administrators: a randomized control trial [J]. Internet Interv, 2022, 29:100549.

[10] Carvalho M, Matos M G, Anjos M H. Cognitive-behavioural coaching: applications to health and personal development contexts[J]. Psychol Psychiatry, 2018,7(3):119-129.

[11] 徐海红,边亚滨,杨华珠,等. 以胜任力为导向的新护士岗位准入管理研究[J]. 护理学杂志, 2014,29(7):7-10.

[12] 钟文惠. 教练技术提升高职学生学习效能的实证研究:以广州南洋理工职业学院为例[J]. 江西电力职业技术学院学报, 2024,37(1):105-107.

[13] Meretoja R, Isoaho H, Helena L. Nurse Competence Scale: development and psychometric testing[J]. J Adv Nurs, 2004,47(2):124-133.

[14] 郭亚楠. 护士胜任力量表的编译与评价[D]. 太原:山西医科大学,2015.

[15] 白舸. 基于 GROW 教练模型构建内蒙古某三甲医院护士分层培训体系的研究[D]. 呼和浩特:内蒙古医科大学,2019.

[16] 王玉花,袁忠,湛永毅,等. 新护士岗位胜任力模型指标体系的构建[J]. 护理学杂志, 2014,29(18):53-55.

(本文编辑 钱媛)