

护理人力资源现状分析和未来发展的设想

护理部主任 李葆华



目前,医院护士总数 1793 人,在编护士 961 人,合同护士 832 人。去年护士离职人数 76 人,转岗和退休人员 7 人,休假时间大于 3 个月的护士 38 人。

初级职称护士占比 76%,大专、本科、硕士学历护士占到了 80%多,40 岁以下护士占到 86%,工作八年以上的护士占到 47%。从在编的护士和合同护士 8 年以上占比看,近几年我院增加的护理人员是以合同护士为主的。值得注意的是,高年资护士并不都在临床一线。有 82 名男性护士,占到 5%。

护理人力资源分布,普通病房系统床护比 1:0.47;特殊病房床护比 1:0.75;急诊系统床护比 1:0.72;

ICU 系统床护比 1:2.15;手术室系统床护比 1:2.67。

护理管理人员的结构组成,主管副院长 1 人,护理部主任 1 人、副主任 3 人(两人兼任科护士长),科护士长 16 人,单元护士长 105 人,护理部干事 6 人,整体占全院护士的 7%左右。我院还设有护理管理委员会,由高级职称护士组成,重大事情由委员会讨论决定。

护理管理人员结构,80%以上护士长是本科以上学历,年龄大于 30 岁,说明临床经验较丰富。2014 年新任命护士长 28 名,管理经验尚需积累。

此外医院还设立了护理专业组,包括伤口造口专业组、危急重症专业组、静脉输液专业组、护士长管理专业组。专业组涉及到的内容涵盖全院每一个护理单元。伤口造口专业组还牵头制定了国家级压疮护理标准。

2004 年护理开始探讨护士分层工作。设计上把护士分成三层,基础层护士以临床基础护理为主,属于培训阶段。执行层护士临床上可以独立做很多工作。主管层承担质量安全把关的重任。因为这几年受医院规模变化的影响,人员结构处于变化过程中,所以虽然我们进行了摸索,但仍有细节需要设计和探讨。希望将来将顶层的临床护理专家分离出来,这个群体将负责临床

标准的研发、护士培训、指导临床研究等。

SWOT 分析结果显示,我们的优势是医院对护理工作重视,人员配置较充足;学历结构、职称结构较好;医院的规模和环境稳定;有较强的管理团队和成功的护理岗位管理模式初步探讨经验,此项目先后承担了北京市卫生局的科研基金项目 and 首发基金;建设了较强的护理信息系统。弱势体现在一线年轻护士多,年轻护士长较多,男护士比例低,培训方面相对薄弱。

整体看,国家和医院重视护理工作,医院的影响力和护理行业内声誉较好,我院护理在全国重点专科建设项目中排第四位。成本核算对护理工作再调整是很好的机会。北大国际医院和长庚医院的开业对我们有一定影响。接下来养老金改革对护理队伍而言冲击更大,大多数护士将护理作为职业,没有学科发展的吸引力,对于护理队伍稳定将是很大冲击。

护理发展规划,2015 年定为本届护理团队的顶层设计年,后几年逐步落实。在前几届护理团队的努力下我们的护理基础很好,希望在此基础上,结合医院的发展,进一步细化护理岗位,创新岗位设置。2004 年做的护理分层,由于医院规模变化,后期系统化或者精细化受到了阻滞,下一步整理出清晰的岗

位设置。

逐步建立具有我院特色的岗位绩效考核体系。目前的绩效分配主要还是根据科室绩效,对护士具体承担工作的绩效考核较少,在护理岗位明晰之后,希望能制定明确的护理绩效考核指标。

逐步完善培训系统,形成新人职护士、护士晋职、护理管理等有特色的培训项目。逐步探索质控管理体系,进一步推进护理评价指标,质量和安全是护理管理的最主要的目标。

进一步提高护理教学水平,建立良好的院校关系。逐步完成临床硕士学位点申报工作。科研方面,创造良好的科研环境,促进科研成果的产出,通过科研手段解决临床问题。

团队文化建设是管理的需要,今年将研讨确定护理文化的核心价值观,临床护理方面围绕专业、温馨,护理管理围绕尊重、成长。通过一系列的环境文化建设、制度文化建设等系列活动建设我院良好的护理文化。

2015 年的计划包括进一步梳理护理人员配置情况,细化岗位。质量管理方面启动了人人参与的护理标准化项目。培训方面打造有影响力的品牌培训项目。教学方面,加强临床实验室建设。

(根据录音整理)



根据建设无边界数字化医院的理念,从医院信息化发展、医院信息化应用、医院信息化未来发展三方面进行报告。

目前,信息技术在医院领域得到了广泛应用,随着我们对信息的依赖程度越来越高,信息安全成为很大问题。我院围绕信息安全做了很多工作,以保障信息系统的持续稳定运行。

近年来,我院投入大量资金和人力到信息建设中,逐步建立和完善了信息系统,在本部和四个分部之间实现了良好的信息互联互通。医院网络信息点 18878 个,机房 21 个,配线间 68 个,服务器、终端设备、业务设备两千多,办公 PC 一千多,应用系统总计 104 个。根据最紧迫解决的问题和需求拓展信息建设,对存在的问题进行了相应的解决,在优化流程,改善环境、创新体验、便捷医疗、加强监控等方面做了很多工作。

医院信息化应用方面,以财务为核心的运营管理,做得比较彻底,

医院管理与信息化

院长助理 赵荣生

此系统的建立正是基于对全程财务数据进行管理和分析的需求。目前,我院在建立就医卡的基础上实现了全程数字化,发放就医卡 427 万。拓宽了付费的便捷举措,自 2011 年 10 月起,预付费达到 511 万人次。

信息化的建设在改进患者服务方面起到了非常重要的作用,如改进发药环节使患者取药流程更加优化。自动取药机大大提高了效率,同时可较好地追溯每个环节。海淀文明城区验收中我院高效的药学服务也受到领导认可。医生工作站不断改善,极大提高了医疗效率和医疗安全。目前,医生工作站实现了包括合理用药监测,检验报告的浏览等很多功能。对电子病历的管理为我院进一步利用病历信息起到推动作用。经过不断实践,重新制作了新版临床路径,我院临床路径入径率在全国三甲医院中排在前面。

手术麻醉系统成功实施,提升了手术安全和效率,有利于对手术申请、排班,以及手术流程信息的采集核对。目前,我院有 54 个手术室,手术麻醉系统的扩展为统一手术室的医疗质量管理、实现信息的互联互通起到了非常重要的作用,实现了在中心和不同的十部之间实行同时的交班与病历讨论。

移动护理应用实现了医嘱的闭环管理,比如标本采集、口服药执行、输液执行和输血执行等。此外,对于不同医疗需要也开发了相关功能

和系统,如危急值管理系统。我院也在积极配合各种管理的需求,如上报数据、数据点等,开发了院感上报系统。已启动了移动医生工作站,初步实现了查阅病历、医嘱的录入和书写功能,下一步将具体在临床科室进行试点。

患者就医体验方面,信息系统对于患者分诊、规范就医秩序发挥了重大作用,开发了多种预约挂号方式,在公共及院内预约挂号平台上支持多种预约挂号服务。开发了手机客户端的应用微信——微官网。2014 年 11 月 27 日开通至 2015 年 1 月 31 日,微官网点击次数 130 多万,通过微信成功预约挂号一万五千多人次。根据有关部门统计,我院微信挂号量位居北京市第一,获得了 2014 年中国医院微信排行前十名。

需求带动了我院门户网站和办公系统的信息化发展,科研项目、科室指标公示,以及教学与在线学习管理等功能相继开发,今后也将不断完善。门户网站上,还为患者提供了检验结果网上查询,到 2012 年 5 月,仅检验结果查询服务就达到 11 万人次,发送短信提醒 16 万人次。我院启动了影像中心 CCA 建设工作,整合 11 个检查和检验系统。在医生工作站里打开患者浏览界面能清楚看到所有不同的检查和检验结果等资料,对医生诊断疾病起到很好的辅助作用。

未来医院信息化发展规划主要

以患者为中心,以医生为核心,以医嘱为主线,形成数据仓库,在此基础上对数据进行合理应用,辅助管理决策。大数据与大量数据是不同的,真正的大数据有四个 V 的特点,数据体量、数据类型繁多、动态快速、高价值。

医疗行业大数据的利用解决了以往单一数据集的分析处理和不同类型数据的融合与关联、统一存储。我院以电子病历为核心进行信息系统建设,并陆续建设了很多系统,每天产生大量数据。需求是信息化工作的前提,我们根据骨科、妇产科等科室提出的要求做了探索,实现了一些数据的应用和管理。也积累了一些沟通经验,科室在提需求时要准确告诉信息人员想实现的功能、来源于哪些数据、需要进行何种管理等。

科研管理方面,目前较好的管理了科研论文项目支出情况,实现不同权限查询项目经费使用情况,初步探索了各科室的查询平台,未来只要有利于医院运营管理、医疗质量的提高,我们都应积极尝试。

关于移动医疗项目,以医护人员为中心的信息服务模式,可用 VV 安全云技术来实现。管理者都希望实现无边界、不间断对科室工作管理,所以把移动办公提到桌面上来,今年将会开发此类功能,相信对工作开展会有很好的管理和促进作用。

(根据录音整理)