

# 护士长核心能力的研究进展

吴小萍 王锦云

(浙江大学医学院附属第四医院 浙江 义乌 322000)

**【摘要】**护士长是护理队伍的基层管理者，其核心能力直接影响护理质量和管理水平。本文综述了护士长核心能力的相关内容、评价工具与方法、现状，以期为进一步研究和发展护士长核心能力提供参考依据。首先，本研究所查到的文献中提到了护士长的核心能力包括领导力、沟通协调能力、人际交往能力、组织管理能力、创新能力等方面。这些能力对于提高护理服务的质量、促进医院的发展具有重要意义。

**【关键词】**护士长；核心能力；综述

医疗保健的运营过程中，护士长扮演了核心角色，他们不仅负责科室的运营，也是整个团队的引领者。在这个团队里，护士长扮演了连贯性的角色，他们的职责对于整个团队的运营至关重要。一个团队的运营效果，往往取决于护士长的技术实力和品格，他们的专业技术也会对整个团队的运营效果以及管理效率产生直接的影响<sup>[1]</sup>。2020年，国家卫生健康委发布了关于提升医疗设施的护理 QoS 的公告，其中提到需要设定清晰的护理管理职务的入职标准，并挑选满足这些标准的专业人士来执行护理管理的任务<sup>[2]</sup>。但目前对护士长核心能力的描述尚未统一，不利于护理管理队伍的发展和建设。本文就护士长核心能力的相关内容，评价工具与方法、现状等进行文献综述，以期为进一步研究和发展护士长核心能力提供参考。

## 1 护士长核心能力的相关内容

### 1.1 核心能力的概念

在商业管理中，核心能力首次得到应用，它构成了一个团队或一个组织的成功的基础，涵盖了知识、技术、才干和个体品格等因素<sup>[3]</sup>。21世纪初，医疗机构的经营者们开始探讨护士的主要能力，他们也逐步认识到这些能力在他们的个体、团队以及护理行业的进步中的重大作用，并且把护士的主要能力确立为“应该优先培养的、必须具备的、护理行业工作者的主要能力”<sup>[4]</sup>。在国际上，特别是美国的医疗行业，对于护士的教学与评估，往往会优先考虑他们的关键技术<sup>[5]</sup>。

我们的核心技术的理解和实质性探讨起步较晚，一些学者<sup>[6]</sup>提出，对于这种技术的定义可以从两个角度进行，包括三个层次：首先，从大的角度来看，护士必须掌握的技术被看作是核心技术；第二，在第一个角度的基础之上，把一小部分技术也看作是核心技

术；最后，把这种技术看作是核心的竞争优势。所以，我们可以将护士长的关键能力定义为包括对于其职务所需的知识、技术、品格及专业精神等方面的基础性能力。

### 1.2 护士长核心能力的内容

在海外，2003年的一项研究指出，护士长的技能主要涵盖临床/技术、批判性思考、组织以及人际交往等54个方面，同时也强调了领导和管理技巧是一名护士长关键技术的重要部分<sup>[7]</sup>。西班牙学者 Alberto<sup>[8]</sup>等以护士长和能力为检索词，检索了2010-2020年发表的相关文献并进行范围综述，找出护士长的392项能力，经分析整理后，并将其归纳为6个维度，共53项能力，并将其中22项能力作为护士长的核心能力，包括沟通、财务、变化管理、冲突管理、动机、领导、谈判和冲突解决、临床技能、关系管理、决策、战略思维、团队建设策略、时间管理、战略愿景、人力资源管理、信息系统和计算机、诚信、法律问题、权力和授权、专业精神、研究和循证实践、科技。同时 Alberto 等<sup>[9]</sup>还研究明确了西班牙护士长的八个核心能力为：决策、关系管理、沟通技能、倾听、领导能力、冲突管理、道德原则、协作和团队管理技能。在2013年，《护理管理者的范围和标准》由美国护士协会 (ANA) 进行了第三轮的设计和修订<sup>[10]</sup>。修订后的标准明确了护士长的8项关键职责，包括安全和质量管理，对病人和公众进行健康宣传，监督临床护理和病人的预后情况，改善健康工作环境，战略、财务和人力资源管理，服从，合作，以及员工倡导等，同时也强调了伦理责任的重要性。在先进的国家，对于医疗管理人员的筛选，主要考察的是他们的基础医疗与领导管理技巧、商务思维、决策勇气、计划与控制能力、鼓舞他人的才干、交际互动以及自我学习的

才华以及性格特质<sup>[11]</sup>。因此,在海外的研究中,医疗负责人的核心能力被归纳为医疗技术、领导才干、交际才干、社会关系处理、矛盾解决以及团队构建等几大方面。

目前,中国还没有针对护理管理者的相关资格认证,因此,对于护士长的主要职责的确切性的探讨较为匮乏<sup>[12]</sup>。王侠<sup>[13]</sup>根据文献回顾和德尔菲法,阐述了护士长的主要职责涵盖了基础职责,医疗专业技术,护理管理,社交技巧,医学研究,以及医学教学等方面。张艺鸣<sup>[14]</sup>等人的研究表明,三级甲等医院的护士长的主要技能可以被划分为五个方面:护理管理技巧、临床操作技巧、护理学术研究技巧、护理教学技巧以及专业成长技巧。而在这些技巧中,护理管理技巧是最根本和最关键的技巧。根据华危的研究,护士长的关键技能可以被总结为五个方面,即策略、团队协作、教育、科研以及专业知识。这五个方面的主要元素是智慧、技巧、体系、文化以及资源<sup>[15]</sup>。因此,临床专业能力、护理管理能力、护理科研能力、护理教育能力是国内较公认的护士长核心能力。目前三级医院护理管理体系中除普通临床病区护士长外,还有科片护士长的角色,两者的岗位能力要求不尽相同,但目前尚无相关核心能力区别的研究报道。

## 2 护士长核心能力的评价工具与方法

目前,还没有专门为护士长的关键能力设计的标准化评估方法。在加拿大、美国、瑞士等国,通常使用的管理能力测试方法包括卡特尔 16 种性格特质的调查问卷、领导行为的调查问卷以及护士管理员的技术能力调查问卷。Moghaddam 等<sup>[16]</sup>研究设计了一套关于护士长管理能力的测评工具,其包含了护士长所需的 4 大类别(计划、组织、领导和控制)的管理职责共 27 项管理能力。除针对护士长管理能力的评价工具之外,国外还有研究评价护士长其他方面能力的工具,如评估护理管理者财务管理能力的 FMCA 工具<sup>[17]</sup>,评估护理信息学能力的 NICA-NL 工具<sup>[18]</sup>,还有评估护士长沟通能力的问卷 CCCQ<sup>[19]</sup>等。

在我国,台湾学者 Liou 等<sup>[20]</sup>开发研究了可用于测量不同级别护士长能力的 NLMCI 量表,而在大陆地区主要有以下几种评价工具:

### 2.1 注册护士核心力量表(CIRN)

Liu 等人<sup>[21]</sup>根据国际护士会(ICN)的“护士核心能力框架”,2005 年对中国本土的注册护士实施了

一项全面的评估工具,既能够自我评估,又能让其他人对其进行评估。这个评估体系涵盖了 7 个方面,共 58 个项目:10 个项目涉及批判性思考和科学研究;9 个项目涉及临床护理;10 个项目涉及领导技巧;8 个项目涉及人际交往;8 个项目涉及法律和道德实践;6 个项目涉及专业进步;7 个项目涉及教育和咨询。所有项目都采用 Likert 5 级评分方式进行打分,0 分代表无能为力,4 分则意味着非常强大。分数范围在 0 分至 232 分之间,分数的提升意味着关键技巧的增强。这个评估工具的整体可靠性 Cronbach's  $\alpha$  的数值是 0.89,7 个方面的 Cronbach's  $\alpha$  的数值范围在 0.79~0.86 至 0.79~0.86 之间,其效果的  $r=0.44$  ( $P<0.05$ )。通过多种测试的特性分析,它具备优秀的理论框架和可靠性<sup>[22]</sup>。

### 2.2 护士长核心能力评价量表

国内有学者通过文献检索,专家咨询法等制定护士长核心能力评价量表,比较全面、完整,有自评和他评。王侠<sup>[13]</sup>的护士长核心能力评估量表涵盖了 6 个主要的领域,总共有 41 个具体的指数,也就是基础知识、医疗专业技术、医疗管理、社交互动、医疗科学研究和医疗教学。每个领域的评估都使用 Likert 5 点评估方式,1 到 5 的数值分别对应着无需、有必要、普通、相对需求和极端需求,得分越高,意味着对于护士长的核心能力的期望值就越大,这个评估量表在我们的国家中有很大的使用率;黄华臻<sup>[23]</sup>的评估体系涵盖了 6 个方面,即人际交往、组织协调、批判性思考、医疗专业知识、职业进步以及个人特质,并设有 20 个分级指数和 65 个项目。该体系采用 Likert 5 级计分法,将其划分为卓越、良好、普通、中等和低分五个级别,并分别给出 5 分、4 分、3 分、2 分和 1 分。这个评估工具的专家参与度和权威性都相当出色,其配置得当,架构严谨,其可靠性和有效性也相当优秀。在张艺鸣<sup>[14]</sup>的研究中,他的评估方法涵盖了五个基本的指标,即护理管理技巧、临床操作技巧、护理教学技巧、护理科学研究技巧以及专业成长技巧,然而,这个方法并没有经过实际的检验和使用。

### 3 护士长核心能力的现状

美国学者 Warshawsky 等<sup>[25]</sup>使用护士长领导领域框架(NMLDF)对 54 家医院 647 名护理管理者进行了调查研究,显示目前护士管理人员的经验和能力是有

限的,通过对护士长能力评估,发现管理艺术的平均得分高于管理科学的平均得分,报告中最低的能力是组织系统的财务能力、战略能力、绩效改进能力和基础思维能力,管理科学量表中得分较高的能力是人力资源管理、临床实践和技术。

芬兰学者 Lehtonen 等<sup>[26]</sup>调查了 166 名护理人员,使用由一般能力和特殊能力组成的 NMLMC 量表来评价他们的护士长,结果显示护士长的领导能力及管理能力为良好,一般能力中评价最好的是专业能力和可靠性,最差的是服务启动和创新。

许多学者已经开展了针对护士长核心能力的深入探讨,他们大部分采取的是个人自我评估的方法,常见的评估工具包括注册护士核心力量表(CIRN)以及王侠的护士长核心能力评估量表。根据这项调查的数据,目前护士长的核心能力总体处于中级或更高的层次,特别是在临床专业技能以及护理管理能力的表现上,他们的科研能力、外语能力以及批判性思维能力相比之下表现稍逊一筹<sup>[27]</sup>。不同层次综合医院的护士长核心能力存在显著差异,西部地区的水平可能较东部地区偏低<sup>[24]</sup>,职称、医院等级、工作年限和管理年限是影响护士长核心能力的主要因素<sup>[29]</sup>。但因多数调查以自我评价的形式进行,其结果的客观性和准确性有待考量,此外,尚未有全国范围统一标准的护士长核心能力调查研究的报道。

#### 4 小结

护士长作为护理管理的重要角色,其核心能力的高低直接关系到护理管理水平,从而影响护理质量。但目前护士长核心能力的界定尚未明确,核心能力的内容尚未统一,对不同等级医院、不同级别护士长核心能力区别的研究亦较少,缺乏成熟、通用性的护士长核心能力的评价工具,均有待进一步研究。此外,尚无规范、统一的针对护士长核心能力的培养方案或培训大纲。因此,建议在目前国内相关研究的基础上,借鉴国外相关研究成果,进一步明确符合我国医院特征的护士长核心能力的概念和内容,构建针对护士长核心能力的专用评价工具,包括主观和客观评价。同时,统一规范护士长核心能力的培训方案,重视继任计划,储备护理管理人才,以进一步提高我国护士长队伍的核心能力和岗位胜任力,提高护理管理水平。

#### 参考文献:

[1] 李佩涛,罗永梅,许蕊凤,等.“1+1+1”新

任护士长培训体系的构建及应用效果评价[J].中国护理管理,2020,20(11):1722-1726.

[2] 国家卫生健康委办公厅.国家卫生健康委办公厅关于进一步加强医疗机构护理工作的通知.(2020-8-21).<http://www.nhc.gov.cn/yzygj/s7653pd/202009/67aba592ab854891b97c61a06c1058a6.shtml>.

[3] 徐少波,叶志弘.护士核心能力概念和构成要素的研究进展[J].中华护理杂志,2010,45(8):764-766.

[4] 沈宁.护理专业教学改革研究报告.北京:高等教育出版社,2000.11-12.

[5] 闫瑞芹,沈宁.护士核心能力的研究与发展现状.护理研究,2004,18(2):201-203.

[6] 陈燕华,唐瑞,王英.我国护理核心能力与核心胜任力的概念、内涵指标及框架评价分析[J].护理研究,2011,25(13):1214-1216.

[7] Connelly LM, Yoder LH, Miner-Williams D. A qualitative study of charge nurse competencies. Medsurg Nursing. 2003, 12(5):298-305.

[8] González-García A, Pinto-Carral A, Pérez-González S, et al. Nurse managers' competencies: A scoping review. J Nurs Manag. 2021, 29(6):1410-1419.

[9] González-García A, Pinto-Carral A, Sanz Villorejo J, et al. Nurse Manager Core Competencies: A Proposal in the Spanish Health System[J]. International Journal of Environmental Research and Public Health, 2020, 17(9): 3173.

[10] White KM, Scott ES. Revising the Scope and Standards for Nurse Administrators. J Nurs Adm. 2015, 45(12):598-599.

[11] 郭津津,戴付敏,张希,吕凯声.发达国家护理管理者选拔任用及岗位培训的现状和启示[J].中华护理杂志,2015,50(10):1245-1249.

[12] 张艺鸣,段志光.论护士长核心能力的研究及评价[J].护理研究,2017,31(09):1077-1079.

[13] 王侠.护士长核心能力评估体系的初步构建[D].青岛大学,2008.

[14] 张艺鸣.三级甲等医院护士长核心能力评价指标体系的构建[D].山西医科大学,2017.

[15] 华危特.护士长核心能力培养与评价体系研究[J].职业教育研究,2010(04):128-130.

- [16]Moghaddam N M, Jame S Z B, Rafiei S, et al. Managerial competencies of head nurses: a model and assessment tool[J]. British journal of nursing (Mark Allen Publishing), 2019,28(1): 30-37.
- [17]Brydges G, Krepper R, Nibert A, et al. Assessing Executive Nurse Leaders' Financial Literacy Level: A Mixed-Methods Study[J]. The Journal of nursing administration, 2019,49(12): 596-603.
- [18]Yen P, Phillips A, Kennedy M K, et al. Nursing Informatics Competency Assessment for the Nurse Leader[J]. JONA: The Journal of Nursing Administration, 2017,47(5): 271-277.
- [19]Asgari N, Mohammadi E, Kazemnejad A, et al. Psychometric Properties of Nursing Manager Communication Competency Questionnaire (CCCQ): An Instrument Design Study[J]. Ann Glob Health,2021,87(1): 25.
- [20]Liou Y F, Liaw J J, Chang Y C, et al. Psychometric properties and development of the competency inventory for Taiwanese nurse managers across all levels[J]. Journal of Nursing Management,2021,29(7): 2092-2101.
- [21]Liu M, Kunaiktikul W, Senaratan W, et al. Development of competency inventory for registered nurses in the People's Republic of China: Scale development [J]. International Journal of Nursing Studies,2006,44 (5):805-813.
- [22]刘明, 殷磊, 马敏燕, 等. 注册护士核心能力测评量表结构效度验证性因子分析 [J]. 中华护理杂志, 2008,43(3):204-206.
- [23]黄华臻. 三级甲等综合性医院护士长核心能力评估体系的构建 [D]. 福建医科大学, 2018.
- [24]孔怡儒, 吴彩娥, 郑栋莲, 等. 宁夏护理管理者核心能力现状及影响因素研究 [J]. 护理管理杂志, 2018, 18(11):804-807.
- [25]Warshawsky N, Cramer E. Describing Nurse Manager Role Preparation and Competency: Findings From a National Study[J]. JONA: The Journal of Nursing Administration, 2019,49(5): 249-255.
- [26]Lehtonen M, Roos M, Kantanen K, et al. International Nursing: Nurse Managers' Leadership and Management Competencies Assessed by Nursing Personnel in a Finnish Hospital[J]. Nursing Administration Quarterly,2018,42(2):164-174.
- [27]何尹来. 云南省三级医院护士长的核心能力调查分析 [J]. 心理医生, 2019, 25:279-280.
- [28]华桂珍, 陈颖, 李胜玲. 三级甲等医院护士长核心能力调查分析 [J]. 护理研究, 2014,28(23): 2857-2859.
- [29]张璟, 王维利, 洪静芳, 等. 护理管理者核心能力的调查分析 [J]. 护理研究, 2014,28:290-292.
- 基金项目: 浙江省教育厅一般科研项目 (Y202045215)。