论 著

目标管理结合岗位准入管理模式在三方合作健康体检中心新入职护士中应用效果研究

伍晓梅，郭姣姣，唐怀蓉
四川大学华西医院 健康管理中心（成都 610041）

【摘要】 **目的** 探讨目标管理模式结合岗位准入管理模式干预对大型公立医院三方合作健康体检中心新入职护理人员岗位能力提升效果。**方法** 选取大型公立医院三方合作的健康体检中心新入职60名护理人员作为研究对象，其中26名导检岗位+34名护理岗位，且临床护理工作经验均为2年以上。将2019年8月前新进30名护理人员为作对照组行常规管理，2019年8月之后新进30名护理人员为研究组，行目标管理模式+岗位准入管理模式+常规管理。每组分别包含13名导检岗位+17名护理岗位。比较两组护理人员理论成绩和护理操作成绩、护理人员优良率以及护理人员能力情况。**结果** 研究组护理人员理论考核成绩和护理操作成绩、护理人员优良率、护理人员能力（护理礼仪、沟通能力、服务能力、健康宣教）评分均优于对照组，差异有统计学意义（$P<0.05$）。**结论** 对三方合作体检中心新入职护士采用目标管理结合岗位准入管理模式，有利于提高护理人员专业技能，提高护理人员优良率，提升护理服务能力，最终改善护理服务质量。

【关键词】 目标管理模式　岗位准入管理模式　三方合作健康体检中心　新入职护理人员　岗位能力
【中图分类号】 R473.1　**文献标志码** A　doi：10.3969/j.issn.2096-3351.2021.04.015

Application of management by objectives combined with management by post access for newly recruited nurses in the tripartite cooperative health examination center

WU Xiao-mei, GUO Jiao-jiao, TANG Huai-rong
Department of Health Management Center, West China Hospital, Sichuan University, Chengdu 610041, China

【**Abstract**】 **Objective** To examine the effect of management by objectives combined with management by post access in the improvement of the work capabilities of newly recruited nursing staff in the tripartite cooperative health examination center of large public hospitals. **Methods** Sixty nurses (26 guidance and testing positions and 34 nursing positions) with over 2 years of clinical nursing experience, who were newly recruited to the tripartite cooperative health examination center of large public hospitals, were included in this study. Thirty nurses recruited before August 2019 were assigned to the control group for routine management, and 30 nurses recruited after August 2019 were assigned to the study group for compound management by objectives + management by post access + routine management. Each group contained 13 guidance and testing positions and 17 nursing positions. The theoretical and practical assessments, excellence rate, and capabilities of the nursing staff were compared between the two groups. **Results** The study group had significantly better theoretical and practical scores, excellence rate, and capabilities (etiquette, communication, service, and health promotion and education) than the control group (all $P<0.05$). **Conclusion** The application of management by objectives combined with management by post access for

基金项目：国家重点研发计划“精准医学研究专项”（2017YEC0907504）
第一作者简介：伍晓梅，主管护师。
通信作者：唐怀蓉，主任护师。E-mail：1651682099@qq.com

newly recruited nurses in the tripartite cooperative health examination center is favorable for improving the professional skills, excellence rate, capabilities, and service qualities of nurses.

【Key words】Management by objectives Management by post access Tripartite cooperative health examination center Newly recruited nursing staff Work capabilities

随着我国不断推进健康中国建设，人们对健康的认知和需求不断提高，健康体检人数呈逐年上升趋势，于2018年达到5.75亿人次[1]。随着体检人数的增加和体检需求的不断增长，仅大型公立医院健康体检服务已无法满足日益增长的国民健康需求，因此公立医院新型三方合作模式下开展的独立健康体检中心应运而生。它由合作医院派遣医生、护士、技师和按照医院统一招聘要求新招聘人员组成，采用同质化管理模式和技术标准，在保证体检质量的同时，满足体检量增长的需求。三方合作体检中心的成立，对护理人员的执业能力也提出了更高的要求[2]。对新进护理人员实行科学、规范、实用的岗位管理是保证护理服务质量的关键。

目标管理（managerment by objective，MBO）又称“成果管理”，由美国管理大师彼得.杜拉克在1954年提出。它是以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，使得组织及个人取得最佳业绩的现代管理方法[3]。而准入制度是我国加入WTO后逐渐引入的管理制度。岗位准入管理应用于医疗领域，具有规范个体行为，强化监管、确保医疗安全的优点[4]。本研究旨在探讨目标管理模式结合岗位准入管理模式对新入职护理人员理论知识水平、实践操作能力和护理服务能力的影响。

1 资料与方法

1.1 一般资料

选取大型公立医院三方合作健康体检中心的新入职护士作为研究对象，参照合作医院的人员配比，新招聘护理人员60名，其中26名导检岗位+34名护理岗位，且临床工作经验均为2年及以上。将2019年8月前新入职30名护理人员作为对照组行常规管理，2019年8月之后新入职30名护理人员作为研究组，行目标管理+岗位准入管理+常规管理。每组分别包含13名导检岗位+17名护理岗位。

1.2 方法

对照组：对新入职护理人员进行常规管理，包括集中统一的专科理论知识讲解、专科护理技术操作示范、服务态度和沟通技巧培训等，以及高年资护理人员监管和带教管理制度。

研究组：对新入职体检护理人员在常规管理基础上结合目标管理+岗位准入管理，采用“目标管理、岗位准入管理、效果评价”的管理模式。

1.2.1 目标管理

1.2.1.1 制定目标 目标应按照具体（specific）、可测量（measurable）、可实现（achievable）、相关联（relevant）、时间点限定（time bound）的原理制定。目标制定：①可独立完成体检中心护理工作，熟悉掌握理论知识包括体检相关基础知识、应急预案、院感知识，理论考核成绩合格率为100%，优秀达标率为80%；②熟练掌握体检相关操作，包括静脉采血、心电图、一般检查、妇科辅助等，操作考试成绩合格率为100%，优秀达标率为80%；③护理能力全面提升，包括礼仪、沟通、健康宣教、护理服务，护理能力评分达到8分及以上。

1.2.1.2 统一标准，进行培训 成立培训专家小组：体检中心护士长及高年资护士组织形成岗位培训专家小组，共计10名专家，针对不同岗位内容制定培训课程。课程分为体检接待、理论+实践培训和定岗培训三个部分。体检接待和理论+实践培训课程时长为3个月，定岗培训为1个月。

①体检接待培训管理：上午进行体检接待培训，采用分组轮岗培训形式，将17名护理岗分成6组，每组2～3人，分别轮转静脉采血、心电图、妇科辅助等6个岗位，每岗2周；13名导检岗分为3组，每组4～5人，分别轮转前台登记、普客导检和VIP导检3个岗位，每岗4周。两组同时进行12周一带一岗位培训，每个岗位的培训老师讲解相应岗位职责及内容，并根据不同岗位情况设置相关问题，小组护士自行查阅资料解答问题，并结合典型案例，组织讨论学习。每个岗位轮转结束后由培训老师进行专业的综合评定。②理论+实践培训管理：下午进行集中理论培训和操作示范。理论知识包括科室发展方向、体检相关知识、急救知识、院感防控等，每堂课以专题形式开展，如高血压客户在体检前、中、后注意事项。授课老师课前根据培训内容罗列相关问题，学员自行搜索参考资料解答，并于课堂上分组轮流总结汇报学习的成果，组内成员互相补充，做到人人参与。再由授课老师点评和解答难点、疑点问题，梳理知识链条，指导运用于体检工作中；操作示范由各专项授课老

师负责。学员分组练习,要求人人通过考核。③定岗培训管理:学员每个月进行一次理论考核及书面学习总结。3个月结束后进行全面考核评分,考核后根据岗位需求、操作、理论成绩等,由授课老师综合评定选择最合适岗位进行定岗培训一个月。

1.2.1.3 **建立目标考核系统** 护士长根据目标拟定考核标准,采用理论和操作结合的方式进行考核,并对护理能力进行评分,做到评价方法和评价标准的统一。考核内容包括个人护理能力提升情况、个人考核达标情况、科室目标完成情况。

1.2.1.4 **目标完成的奖励机制** 目标管理通过完成奖励动机引发护理人员思想和行为主动指向目标实现,最终完成目标,提高护理质量。科室可按照个人目标达成和科室管理目标完成情况对奖金进行二次分配。

1.2.2 **岗位准入管理** 科室管理小组根据科室岗位制定岗位准入标准,明确体检岗位职责和内容;制定标准培训内容;岗位准入流程;科室考核合格的护士可单独从事相关岗位工作。

1.2.2.1 **建立岗位准入标准** 明确体检岗位职责和内容:体检岗位分为导检岗位和护理岗位。导检岗位负责预约、接待及引导体检人员进行体检,合理安排体检流程及相关导检咨询工作。护理岗位负责体检人员的各项护理技术工作,如静脉采血、采集心电图及相关辅助检查等。科室按照健康管理标准明确体检中心护士职责:①介绍专业化健康体检的工作内容,解答个性化健康知识,参与并制定个人健康体检方案;②组织、接待、引导、协调客户有序健康体检,出现突发状况,立即反应进行应急处理;③为患者提供体检服务,如一般检查、静脉抽血、心电图、人体成分等操作。

岗位准入标准包括完全承担护士岗位职责,胜任体检护理工作,掌握并遵守各项规章制度,具有护理服务语言行为能力,各项理论操作考试及护理能力评分合格及以上,取得护士执业证书,并在2年内取得健康管理师资格证。

1.2.2.2 **制定培训内容** 根据岗位准入标准,将岗位准入条件转化为个人及科室目标,结合目标管理,制定培训内容。(见目标管理1.2.1.2)

1.2.2.3 **岗位准入流程** 科室考核合格的,由科室填写护士岗位准入申请表并附考核成绩,临床部进行审核,上报科室管理小组审批。科室管理小组审查所报材料,对合格人员下发准入名单。从科室管理小组批准之日起,护士可单独从事护士工作并承担相应的法律责任。

1.3 效果评价

采用客观评价法和主观评价法相结合。①对新入职护士进行4次分阶段理论考核和4项操作考核(静脉采血、心电图、人体成分、一般检查)。考试成绩以百分制计分,理论操作考核成绩分别取四次考核及四项操作的平均值;②护理人员的优良率[4]评定,由4名授课老师采用本院考核通用自制量表对护理人员的工作效率、工作质量、工作量、业务拓展及学习能力、协调沟通能力、计划执行能力、适应能力、操作能力及事件处理能力进行评定。采用百分制,该量表内容为十项,每项评分内容为10分,评分标准:优秀:> 85分;良好:70 ~ 85分;一般:60 ~ 69分;不及格:< 60分;③护理能力评分:由2名带教老师对新入职护士的护理礼仪、沟通能力、服务能力和健康宣教进行评分,每项分值均为10分,分数越高,表示体检质量评分越好[5]。

1.4 统计学方法

应用SPSS 22.0进行统计分析,计数资料采用率和百分比描述,比较采用χ^2检验;计量资料采用均数 ± 标准差($\bar{x} \pm s$)描述,比较采用t检验,检验水准$\alpha = 0.05$,$P < 0.05$表示差异有统计学意义。

2 结果

2.1 两组基线特征比较

对照组男1例,女29例,年龄(26.20 ± 1.00)岁,研究组女30例,年龄(26.00 ± 1.60)岁,两组年龄差异无统计学意义($P > 0.05$)。另外对比两组的文化水平、性别及对本专业的喜欢情况,差异均无统计学意义($P > 0.05$),见表1。说明两组基线资料差异无统计学意义,具有可比性。

表1 新入职护士基线特征情况

基线特征		对照组	研究组	t/χ^2	P
性别	男/女	1/29	0/30		1.0000[a]
年龄(岁)		26.20 ± 1.00	26.00 ± 1.60	0.58	0.5637
文化水平	大专/本科	16/14	17/13	0.07	0.7952
喜欢本专业	是/否	26/4	27/3		1.0000[a]

注:a采用Fisher确切概率法

2.2 新入职护士理论考核成绩和护理操作成绩比较

对研究组和对照组新入职护士分别进行4次分阶段理论考核和4项操作考核。研究组理论和操作考核分别为(85.6 ± 9.3)分和(89.1 ± 8.8)分,对照组理论和操作考核分别为(73.4 ± 7.4)分和(78.6 ± 6.3)分,研究组成绩均高于对照组,差异有统计学意义($P < 0.05$),见表2。

表2 新入职护士理论考核成绩和护理操作成绩对比($\bar{x} \pm s$)

组别	n	理论考核成绩	护理操作成绩
对照组	30	73.4 ± 7.4	78.6 ± 6.3
研究组	30	85.6 ± 9.3	89.1 ± 8.8
t		−5.62	−5.31
P		< 0.001	< 0.001

2.3 新入职护士的评定护理优良率对比

带教老师对新入职护士的护理礼仪、沟通能力、服务能力和健康宣教进行评分，对照组优秀14人，良好5人；研究组优秀21人，良好6人，研究组优良率更高，两组差异有统计学意义($P < 0.05$)，见表3。

表3 新入职护士的评定护理优良率对比

组别	n	优秀 n(%)	良好 n(%)	一般 n(%)	不合格 n(%)	优良率 n(%)
对照组	30	14(46.6)	5(16.7)	6(20.0)	5(16.7)	19(63.0)
研究组	30	21(70.0)	6(20.0)	2(6.7)	1(3.3)	27(90.0)
U						192
P						< 0.001

注：等级资料采用U检验

2.4 新入职护士的护理能力评分比较

带教老师对新入职护士的护理礼仪、沟通能力、服务能力和健康宣教进行评分以评价护理能力，研究组各项得分均高于对照组，差异具有统计学意义($P < 0.05$)，见表4。

表4 新入职护士的护理能力评分对比($\bar{x} \pm s$)

组别	n	护理礼仪	沟通能力	服务能力	健康宣教
对照组	30	8.0 ± 0.2	7.0 ± 1.8	6.3 ± 1.3	6.2 ± 1.6
研究组	30	9.1 ± 0.3	8.1 ± 1.9	8.6 ± 1.2	8.7 ± 1.5
t		−16.71	−2.30	−7.12	−6.24
P		< 0.05	0.0249	< 0.05	< 0.05

3 讨论

3.1 目标管理结合岗位准入管理能有效提高体检新护士专业知识与技能

健康体检通过检测身体各项指标，对疾病早发现、早诊断、早治疗[5]。随着人们保健意识的不断增强，对护理需求也趋于多样化、多层次和高水平，给现代体检护理工作提出了更高的要求，需要体检中心工作人员具有扎实的理论基础和精湛的护理技术[6]。本研究显示，对新入职的体检护士采用目标管理结合岗位准入管理模式，其理论和操作考核成绩均高于常规管理组，平均提高考核分数达10分以上($P < 0.05$)，说明该管理模式有效提高了新入职体检护士专业知识和技能掌握率。有研究同样将目标管理应用于新护士临床带教中，结果显示，观察组护生的理论成绩、操作成绩和综合考评成绩均高于对照组($P < 0.01$)，与本研究结果一致[7]。王越霞等[8]研究表明，对专业护士实施岗位准入管理提高了专科理论知识、专业技术操作考核合格率及临床实践能力。王增英等[9]也将目标管理应用于老年护理专科技能中，发现护理专科技能得到提升。学者袁红[10]提出，体检工作的特点要求护士必须具有丰富的慢性病专科知识、熟练的护理技术、娴熟的计算机操作能力、良好的健康教育和保健咨询能力，掌握必要的心理学知识，才能满足不同层次客户的健康需求。目标管理模式的要点为将集体的目的转化为每个成员的目标，进而对集体的成员进行行为指导[11]。岗位准入管理模式有助于新入职体检护理人员明确培训目标，培养主动学习能力以及分析解决问题的能力[12]。

3.2 目标管理结合岗位准入管理能提高护理优良率，提升体检新护士工作效率、能力、质量

健康管理是以人为本的理念，体检以人性化服务，更好地服务于社会[13]。本研究表明，新入职的体检护士通过实施目标管理模式 + 岗位准入管理模式，护理人员在工作效率、工作质量、工作量、业务拓展及学习能力、协调沟通能力、计划执行能力、适应能力、操作能力及事件处理能力10个方面考核，优良率高达90%，均高于常规管理组($P < 0.05$)。王冉等[14]将目标管理法用于疗养院护理人员的管理，结果显示采用目标管理后护士护理质量评分(96.64 ± 2.04)高于目标管理前评分(74.29 ± 9.64)，差异具有统计学意义($P < 0.05$)，说明目标管理可有效提升护理质量。另有研究将目标管理应用于护士长质量管理中，最终考核优良率提高达73.33%[15]。周俊辉等[16]研究表明门诊护士实行岗位准入管理可提高患者及医生满意度，提高护理质量[14]。评分目标管理结合岗位准入管理对护士的作用体现在：①让新进护理人员在实际工作中有目标和参考标准，改变了传统的服务理念，更好的定位自身角色，营造了和谐的健康体检环境[17]；②让新进护理人员可以明确自身目的，更加清楚健康体检中心发展的方向，快速熟悉工作环境和适应角色[18]；③对新入职护理人员进行有计划、规范地培训，在提高其体检护理能力的同时也提高应对突发事件的处理能力；④引导新入职护理人员积极主动思考问题，表现在思路的多样性、思考是深沉性，观点的新颖性，以形成创造性思维的习惯，提高其解决问题的能力[19-20]。

3.3 目标管理结合岗位准入管理能有效提升体检新护士护理能力

本研究中护理能力指除了体检相关基础知识、操作技能以外，还包括护理礼仪、沟通能力、服务能力、健康宣教。有学者[9,21]提出，体检中心护士应具备的素质有崇高的职业道德，深厚的人文素养，良好的自我形象，表现恰当的礼节，良好沟通技巧和个性化的健康教育，以最大限度满足不同层次客户的个性化需求。本研究结果说明，目标管理＋岗位准入管理组护理能力各项评分均高于常规管理组（$P < 0.05$），该管理模式能有效提升体检新护士护理能力。有研究对专科护士基于岗位目标管理，结果显示岗位目标管理能有效提升护士的领导与沟通能力及医护合作能力，与本研究结果相符[22]。黄霞等[23]研究显示，实施精细化目标管理可以显著提高体检人员对体检中心流程安排、服务态度、沟通能力等满意度。

4 结论

综上所述，三方合作健康体检中心新入职护理人员采用“目标管理、岗位准入管理”的管理模式，提高了护理人员理论成绩和护理操作成绩，护理人员优良率，提升护理服务能力。该管理模式有利于健康体检中心实施优质人性化护理服务，护理人员全面掌握专业技能，改善护理服务质量，以满足三方合作健康体检中心“高标准、全发展”的岗位要求。目标管理模式＋岗位准入管理模式在体检中心新入职护士管理中具有一定临床价值，然目前该领域研究较少，研究质量不高，还需进一步研究证实。

参 考 文 献

[1] 武留信. 中国健康管理与健康产业发展报告-No.2(2019)[M]. 北京：社会科学文献出版社，2019：553.

[2] 杜蕾. 健康教育路径在体检中心护理工作中的应用效果体会[J]. 全科口腔医学杂志(电子版)，2019，6(17)：96，99.

[3] Fischer KE. A systematic review of coverage decision-making on health technologies-evidence from the real world[J]. Health Policy，2012，107(2-3)：218-230.

[4] 李大平. 医疗技术准入的概念及其与相关制度的关系[J]. 中国医院管理，2006，26(4)：10-12.

[5] Tajfard M，Tavakoly Sany SB，Avan A，*et al*. Relationship between serum high sensitivity C-reactive protein with angiographic severity of coronary artery disease and traditional cardiovascular risk factors[J]. J Cell Physiol，2019，234(7)：10289-10299.

[6] Jardine C，Hrudey S，Shortreed J，*et al*. Risk management frameworks for human health and environmental risks[J]. J Toxicol Environ Health B Crit Rev，2003，6(6)：569-720.

[7] 曲虹，孟威宏，周丽娟，等. MBO管理法在神经外科临床护理带教中的应用研究[J]. 护士进修杂志，2013，28(21)：1931-1933.

[8] 王越霞，居晨霞. 专业护士岗位准入制度实践效果研究[J]. 实用临床医药杂志，2018，22(22)：151-153.

[9] 王增英，焦月新，吴惠平，等. 目标病种管理在提高老年护理专科技能中的应用[J]. 中华护理杂志，2006，41(11)：1025-1027.

[10] 袁红，李俊，张丽华，等. 新形势下健康管理中心护士素质与多元化角色[J]. 护理实践与研究，2010，7(17)：77-79.

[11] 刘洁. 目标管理模式在外科护理管理工作中的应用分析[J]. 中国卫生产业，2020，17(17)：34-36.

[12] 王艳玲. 健康体检路径在体检中心优质护理服务中的临床应用效果分析[J]. 中国社区医师，2019，35(4)：171，173.

[13] Shellenberger RA，Balakrishnan B，Avula S，*et al*. Correction：physical examination in dyspnea[J]. Cleve Clin J Med，2018，85(4)：332.

[14] 王冉，陈晓彦，周丹. 目标管理法对疗养科护理人员护理质量和工作满意度的影响[J]. 护理实践与研究，2019，16(16)：125-126.

[15] 程晓莉，周凡蓉，姜仪. 护士长综合绩效考核在护理质量管理中的应用及效果[J]. 护理管理杂志，2015，15(5)：341-342.

[16] 周俊辉，赵秀芳. 三级甲等医院门诊分诊护士岗位准入管理的实践[J]. 护理学报，2018，25(9)：26-28.

[17] 张小凡，周伟丽. PBL教学模式的实践与效果研究[J]. 教育教学论坛，2018(2)：174-176.

[18] 孙静. 健康体检路径应用于体检中心优质护理服务中的具体效果分析[J]. 健康之路，2018，17(2)：151.

[19] 李萌辉，刘俊田. 5196例健康体检者甲状腺良恶性结节筛查结果分析[J]. 中华肿瘤杂志，2018，40(2)：151-154.

[20] Torres-Navarro I，Piqueras-García J，Botella-Estrada R. Rapidly growing retroarticular tumor：the importance of physical examination[J]. Emergencias，2018，30(2)：139.

[21] Ghosh AK，Ghosh K. Translating evidence-based information into effective risk communication：current challenges and opportunities[J]. J Lab Clin Med，2005，145(4)：171-180.

[22] 孙东晗，李莉，王姗姗，等. 基于岗位目标管理优化专科护士执业环境的效果研究[J]. 护理学报，2020，27(22)：4-7.

[23] 黄霞，吴从亨. 精细化护理管理模式在大型团体健康体检中的应用[J]. 家庭医药，2019(2)：325-326.

（2020-09-12 收稿）