

护 士 长 手 册

中华护士学会总会 編

人民卫生出版社

515
1159

内 容 提 要

本书阐明了护士长的职责范围，全面介绍了领导和改进病房工作的方法，提出开展业务学习、临床教学及卫生宣教工作的步骤和措施，并简述关于病室物资设备的管理与供应工作。虽然本书主要叙述病房护士长工作的概要，但所包括的一般原则对门诊部、手术室、供应室等单位的护士长也有参考的价值。

护 士 长 手 册

开本：787×1092/32 印张：3⁸/₁₆ 字数：78千字

中华护士学会总会 编

人 民 卫 生 出 版 社 出 版

(北京书刊出版业营业许可证出字第〇四六号)

•北京崇文区姚子胡同三十六号•

人 民 卫 生 出 版 社 印 刷 厂 印 刷

新华书店北京发行所发行·各地新华书店经售

统一书号：14048·1362

1957年8月第1版—第1次印刷

定 价：0.34元

1963年10月第1版—第5次印刷

印 数：14,501—22,000

序 言

病房(室)是病人在医院中進行医療、休养的主要住所。病房管理的好坏与医療护理質量的关系很大。病房护士長就是各臨床單位护理工作的管理者、組織者与領導者。护士長的工作質量對於病人的康复、护理人员潛在力的發揮、护士学生的培养、教学工作的進行以及疾病的預防和臨床方面的研究工作等有着直接的影响，因此，护士長的工作是非常重要的。

目前我國醫藥衛生事業飛速發展，各地医院与床位的数目与日俱增，不少青年护士因工作需要而担起了护士長的职务。他們滿怀着热情要把工作做好，但由於經驗不足，又缺少指導，因此担任这个职务后遇到不少困难，業務上也領導不起來。

本会根据护士長們的要求，決定編寫關於病房护士長工作的參考資料，曾在1955年拟出了病房管理討論提綱發給基層單位進行討論，总計收回的材料共有50余份。当我們正在整理这些材料时，北京市公共衛生局为了改進护理工作成立了护士工作專門委员会，邀請本会参加，作为該会成員之一。由於這項工作与本会的任务是一致的，因此本会决定把这些資料的整理和衛生局举办护士長學習会的工作結合起來，协助护士長學習会的各項工作，並征得衛生局及講員們的同意，把护士長學習会的第一部分的講义由本会修編后作为內部學習參考資料發出。自1956—1957年共印發了万余份。讀者們認為这个材料对工作的幫助很大，要求繼續供应，本会乃决

定於再度整理后，改名为“护士長手冊”，交人民衛生出版社正式出版。

本書所包括的內容僅限於病房护士長的工作概要，由於時間所限，內容尚不够詳尽全面，希望各地护士長們和讀者們多提意見，以備修訂时补充修改。至於病房以外的，如門診、手術室、供应室等單位的护士長工作虽未包括在內，但本書所講的一般原則，仍有可以參考的地方。如各地已有关于門診、手術室等部門的护士長工作經驗总结或論著的話，希寄交本會，以便將來彙編。

中華护士学会總會

1957年4月

目 錄

序 言	(1)
第一章 护士長的職責範圍	王懿 (1)
第二章 护士長如何組織計劃与領導病房护理工作	林菊英 (10)
第三章 护士長如何督促檢查和改進工作	李蕊秀 (41)
第四章 如何計劃和开展在职护士的業務學習	陈琦 (53)
第五章 护士長如何進行臨床教学工作	王琇瑛 (67)
第六章 病室物資設備的管理与供应工作	魏秀珍 (82)
第七章 如何开展医院中的衛生宣傳教育工作	王琇瑛 (90)
附 錄		
北京市公共衛生局組織了护士長學習会	王琇瑛 (99)
北京市公共衛生局嚴鏡清局長在护士長學習会上的 动员報告	(103)

第一章 護士長的職責範圍

- 目的与要求：1. 体会護士長工作的重要性。
2. 明確護士長的主要職責。
3. 加強護士長對工作的信心。

一、護士長工作的重要性

1. 護士長的工作是完成醫院中各項任務的重要環節之一。醫院的任務主要有四：①醫治病人；②臨床教學；③醫學研究；④衛生宣教。

(一) 醫治病人——病人到醫院來，最迫切的希望是把病治好。在診療過程中，醫師起着一定的主導作用，像確定診斷、制訂治療方針等；但沒有良好的护理工作來配合，醫療任務是不可能很好完成的。因為護士除了準確及時地執行医嘱外，還要具體負責照顧病人的生活，使病人身心舒暢，保證他們的安全，這並不是一件簡單的事。而對整個护理工作的布置、計劃、督促、檢查，護士長又起着主導作用。因此護士長工作的好壞可以影響病人的治療和健康。

(二) 臨床教學——無論高級、中級或初級醫務人員，在培養的過程中都要經過實習階段，而病房和門診是最基本的實習場所。護士長在各級醫務人員的實習中所起的作用是非常大的，他為實習準備環境，他給實習者以具體指導和幫助，如果實習工作中沒有護士長配合，那麼實習者在許多事情上就會迷失方向，常常遭遇困難，浪費很多時間。

(三) 醫學研究——醫學研究工作需要實驗室，也需要臨床材料，對臨床現象進行科學的觀察、記錄和準確而詳細的彙

报,對於研究工作是有莫大帮助的,在这方面护士長可以做一个很好的协助者。

(四) 衛生宣教——衛生機構的任务不只是治療,而在治療中貫徹預防的精神是更为重要的。护士長对衛生宣教工作的重視和主动,常可使这项工作貫徹得很好。

总之,护士長工作的好坏可以反映整个医院工作的質量,可以影响病人的康复,可以影响护士專業人才的培养,也可以影响研究工作和疾病的預防,因此是非常重要的。

2. 护士長是护理主任和科主任的有力助手: 护理主任是全院护理工作的領導者,他結合医院中心任务拟訂年度及季度的护理工作計劃。此項計劃必須通过护士長才能貫徹,對於全院护理人员的工作、生活及思想情况,也要通过护士長才能比較深入地掌握;因此,护士長是护理主任領導全院护理人员提高护理質量必不可少的助手。科主任是全科医护工作的領導者和掌握者,但他的任务很多,首先必須解决醫療上的疑難問題,作好培养干部和學術研究工作,不可能親自深入到每一角落中去;對於护理工作,他必須通过护士長進行領導,因此就需要护士長作好助手和桥梁工作,使科主任能全面掌握、全面領導。

3. 护士長是本病房护理人员的具体組織者和領導者: 护士長不但要掌握業務,制訂工作計劃,進行督促檢查,还要深入了解本單位每个工作人員的思想情况,体貼他們,幫助他們,培养他們对工作的热爱,提高他們的思想与業務水平,發掘他們的潛心力,使整个工作質量得以提高。

由以上所述,我們可以体会到护士長工作的好坏不是没有关系或無足輕重的。我們应当想到,一个护士長的責任極為重大,因此必須努力改進和提高工作。

二、护士長應具备的條件

1. 思想方面：护士長首先应認識自己是一个國家干部，是社会主义建設中的一个螺絲釘；当全國突飛猛進地向社会主义奔跑时，我們决不落於人后。护士長是一个小單位的領導者，他必須有正确的思想意識才能很好的領導他人，因此他在政治上必須要求進步，加強对馬列主义理論的學習。

其次护士長必須重視和熱愛自己的工作，認識自己的工作在醫療中的重要性。只有这样才会深入地鑽研，使工作質量得以逐步提高。

护士長还应具备勇敢的精神，不怕困难，不向困难低头。我國的医藥衛生事業正在飛速的發展，人力、物力都不充足，設備、制度都不完整，这是極端自然的現象。我們应当認識革命的道路是沒有平坦的，我們要赶上工業農業的發展，就应当挺起胸來，与一切困难作斗争，只有这样才能戰勝困难。

最后护士長必須相信集体的力量，依靠領導，團結群众，發揚民主。只有这样才能使問題和困难迎刃而解。一个人無論多么能干也解决不了多少問題，只有集体的智慧是最高的智慧。

2. 業務方面：护士長应精通本科的護理業務，包括本科疾病的一般知識和護理的理論及技術操作法，对其他各科護理也应有一定的知識，因为疾病常常不是簡單的，內科病人可能兼有外科疾病，妇科病人也可能有內科疾病。因此，护士長对本科業務要深入鑽研，使能与医学科学的發展相配合；同时也要关心其他科的業務，以丰富自己的知識領域；只有这样才能担当起業務領導的重責。

目前由於客觀的需要，不少护士在具备这些条件之前，已經服从分配，担起护士長的职务。这就需要他勇敢而虛心地

負起責來，加強自己的業務學習，多向有經驗的護士請教，抓緊學習時間，在短期內趕快把自己充實起來，使自己的業務水平能早日到達精通地步，以便更好地領導護理工作，完成任務。

3. 行政能力方面：護士長應有計劃、督促、檢查和總結的能力。工作有魄力、有毅力，能想辦法，能解決問題，能體會組織的意圖，能嚴格遵守制度。對病人及其家屬能保持密切的聯繫。在計劃與分配工作及安排時間時能掌握原則。在物資供應方面能及時預算申請、能節約。此外，護士長並須與其他有關部門保持和諧而密切的聯繫。

三、護士長的職責範圍

1. 配合醫療任務的完成：

(一) 病人入院時，護士長應以和藹、同情的態度親自迎接。如在下班時來了新病人，上班後應特別去看望，因為病人最希望認識病房的負責人，護士長的安慰與鼓勵可以使病人增加治療信心，安心休養。

(二) 護士長有責任保證每個醫囑的執行和完成。醫囑是對病人的醫療計劃的實施，不能很好地執行與完成醫囑，就是對病人不負責。

(三) 應根據醫療計劃和病人的情況定出護理計劃來。護士長必須熟悉每個病人的醫療計劃和具體情況，作為制訂護理計劃或檢查他人所做的計劃的依據。例如一個肝癌的病人，年紀很大，有假牙，有出血的可能，自己不能移動。護理計劃就可以包括對於膳食的檢查，保證病人吃到易於消化的軟食；注意分泌物和排泄物內是否帶血，定時用抽動中單的方法幫助病人翻身等。護士長應經常觀察病情，按照各個病人的特殊需要，做出詳細的護理計劃，這樣才能配合醫療的完成。

(四) 护士長应保証病人得到应有的护理。根据巴甫洛夫学說，我們在医療工作中应注意病人的整体性，一处有病，他的整个机体都受影响，因此必須注意他的思想、生活、环境和習慣等，使病人在入院后很快地恢复健康，而不併發其他疾病。

(五) 护士長应特别重視护理人員的培养工作，尽可能使他們得到學習和鑽研的机会，以提高其理論与技術水平，更好地完成医療任务。

(六) 加強檢查來杜絕事故与差錯，以保証病人在住院期間的安全。

2. 管理工作：

(一) 掌握各种規章制度的执行。

① 劳动紀律、請假制度。有些护士長迁就工作人員，用一团和气的办法來办事，無条件、無原則的照顧工作人員，隨便讓工作人員調換時間、請事假，不以工作为前提。这样的作法是不对的。

② 探視制度。探視制度是为了保証病人充分的休养而定出的，护士長有責任保証它的执行，使工作人員都嚴格遵守，耐心說服病人的親友以取得其合作。

③ 其它。

(二) 組織和掌握會議——一切工作如果不依靠群众，不發揮群众的智慧与力量是办不好的，护士長在护理主任和科主任的領導下应定时召开各种會議如：①医护工小組会，討論組內工作；②生活檢討会，給每个工作人員檢查自己的机会；③工休座談会，互相交換意見，提高工作效率；④業務學習会，提高工作人員的業務水平。

(三) 物資供应与保管——为了使病人得到安全的休养，

保証醫療護理工作的勝利完成，並防止積壓浪費，凡病人在生活上、醫療上所需的一切物品均由護士長負責申請、供應及保管，在精簡節約的原則下，一切物品都應很好地使用及保持完整，避免破損遺失。護士長有責任教育工作人員愛護國家財物。關於物資的保管，有的醫院有總務護士負責，有的醫院分組負責，但在總的方面護士長需要負起責任。

(四) 保証醫療記錄的完整——醫療記錄是病人在住院期的各種檢查、治療與觀察的扼要記載，它輔助醫師作正確的診斷與治療，在統計、教學與研究工作中也是不可缺少的資料，因此必須保証它的正確性與完整性。護士長對各種醫療記錄有保管的責任。護士們對各種表格應填寫完整，如姓名、入院出院時間、體重等，各種情況應正確地記錄。出院後，應定時將病歷送交病案室，收送病歷應有簽署手續以免遺失。醫囑本和護士記錄單均應妥善保存。對所有記錄的填寫與保管方法均應有明確的規定。

(五) 工作及時間的分配——護士長有責任分配護士、護理員及工友(衛生員)的工作，包括工作的輪次、大小夜班的輪值及上下班時間的分派等。有些醫院護理干事負責派時間，我們認為護士長分派時間更為實際而更能配合工作。

(六) 與各有關部門的聯繫——各部門的工作都是為了完成病人的醫療任務，護士長有責任團結各有關科室如放射科、營養部、化驗室、住院處等的工作人員，與他們取得密切聯繫，共同研究搞好工作的辦法。一般說來，目前各院的互相配合工作做得比較差，各部門與病房之間存在着不團結的現象；因此護士長應主動與大家團結在一起，使工作更好地開展。

3. 突擊任務：由於國家飛速的向社會主義邁進，因此在思想戰線上以及許多事情的完成上常要以運動的方式突擊進

行，护士长在全院的統一領導下必須負起責任來，使每个学习、每个运动勝利地完成。护士长应領導全病房人員認真学习、認真执行任务。在这些工作中，为了配合全面的工作任务，有时須臨時从病房抽調工作人員，有的护士长能愉快地接受任务，可是有的却不願意本病房的人被抽調，在这种情形下，我們应依靠大家想办法克服困难，在不妨碍完成医療任务的同时，很好地完成突击任务。

4. 培养干部：

(一) 护士长有責任协助医学生實習的教学工作，例如病房工作及常規的介紹，實習环境及用物的准备和某些技術的指導等。

(二) 护士长有培养护生的責任，病房是理論与实际相結合的場所，护生在护校学到的理論必須通过實習才能巩固。在臨床教学方面护士长是負有主要責任的。

(三) 在职護理人員的業務学习应由护士长負責計劃布置。

以上只是將护士长工作的范围作一概略的介紹，詳細的內容將在以后各章中闡述。

四、目前护士长工作中存在的一些問題

1. 护士长的事务性工作太多，沒有時間領導業務。有些医院的护士长和护士要用很多時間記藥賬。出院病人的藥賬必須馬上結出，否則病人就出不了院。每个星期要总结所有的病人的藥賬，如果一个病房有 60 个病人，我們想一想要用多少時間？現在常有病人手術后吐血沒人管，心臟病人需要翻身沒人去，病人喊肚子痛沒人理，但是藥賬必須要統計，这样的情况是比較嚴重的一個問題。此外护士长要点數髒衣服、送化驗單、領取物品……，以致沒有時間來領導業務。

2. 有的护士長成了机动护士，时常替班，护士請假由护士長替，护士病了由护士長替，护士去學習文化也由护士長替，以致無法全面照顧病房的工作。

3. 有的护士長为了避免其他护士不滿，与大家一样輪值夜班，放松了領導工作。

4. 病房工作人員太少，但事情繁雜。有的医院沒有供应室，一切敷料由病房护士來做，这样护理工作更沒有人做了，这样使护士長在安排工作时感觉困难。

5. 护士長鑽研業務不够，不了解病人与病情，不掌握治療原則，怕与病人接触。在培养青年护士方面沒有起到应有的作用。

以上僅僅是一部分的問題，這些問題直接影响着护士長的工作，使护士長不能發揮应有的作用。這些問題應該怎样解决呢？下面介紹一些办法供大家参考。

1. 藥賬完全不必在病房內記。护理工作應該面向病人。在一个忙乱的地方不可能很正确地記賬，因此在病房記藥賬不容易記好，容易發生錯誤，所用時間也多。兒童医院的記藥賬的办法（見護理雜誌 1956 年第二期）是比較好的，他們由一、兩個專人來統一記賬，只要懂得醫囑的护士或助理护士都可以担任這項工作。有了安靜的地方，有專人做這件事，事情也必然能做好，而且可以節省時間（這項工作如不用护士去作更好），病房工作人員可多用時間去護理病人。

2. 第五医院的总务每半月去病房收申請單，請領的物品由总务部送到病房去，这样做可節省护士長跑來跑去的时间，这个時間可以多用在檢查工作上。

3. 成立供应室可以省去在病房內清洗瓶罐、做敷料等工作。

4. 护士長的領導、督促、檢查等工作，須要在白天有計劃地進行，因此不應輪值夜班。平均主义思想是不对的，各有各的職責，有上下級之分，各醫院的領導及护士長應向护士們說清道理，大家自然就沒有意見了。

可能有的护士長想：說的容易，可是做起來並不簡單。我們認為只要出發點是為了更好地為病人服務，領導上一定會重視的，护士長也有責任主動提出辦法，積極協助上級找一切可能的辦法來解決問題，以改進护理工作。

总的說來，护士長工作在醫療預防機構里是很重要的，有一位院長說：“如果护士長的能力強，工作态度好，整個醫院工作就很容易順利。”目前护士長具備的條件還有不夠的，在思想上有缺乏信心的，在業務方面有學習和鑽研不夠的，在職責範圍方面大多還不明確，护士長還沒有把主要的力量放在主要的工作上。可是我們相信，只要大家有改進工作的決心，加上主觀的努力，積極想辦法，做好我們的工作是絕對可能的。

討 論 提 綱

1. 你院护士長的工作是否能做到面向病人？如果不能面向病人，原因是什么？
2. 你的工作中的主要問題是什么？你認為怎樣才能解決這些問題？有什么具體辦法？
3. 介紹你院對減少护士長事務性工作的具體辦法。

第二章 護士長如何組織計劃與 領導病房護理工作

- 目的与要求：
1. 通过學習，認識組織計劃的重要性。
 2. 了解如何做好病房管理工作。
 3. 了解如何加強業務及思想領導工作。

一个医院虽然建筑得很漂亮，設備也完整，醫療技術也很高，但如果沒有良好的护理工作相配合，仍然不能收到预期的效果。而好的护理工作，不單純是有一批護理人員掌握一定的護理技術就能做到，更需要有嚴密的行政組織與領導。一个病房缺乏堅強的行政領導，就像一個樂隊沒有好的指揮一樣，雖然有出色的樂器與音樂家，仍然不能吹奏出和諧的樂曲來。護士長在病房管理工作中正如樂隊指揮一樣，他要了解病房中每個病人的情況與不同的需要，他要充分領會醫療方針與掌握如何用正確的護理方法來保證醫療工作的完成，他要為病人和醫護人員準備適宜於休養和工作的病房環境，他要與其他有關科室聯繫並指導病人親友的探視，更重要的，是要組織病房的護理人員在保證病人安全舒適的原則下提高工作效率。護士長要做好這些工作，主要應從兩方面着手：一是從病房管理方面保證醫療護理工作的順利進行，一是從護理業務方面保證病人得到良好的護理；當然，為了使行政業務領導有效，在各項工作中貫徹思想領導是必不可少的關鍵。

一、怎樣做好病房管理工作 要做好病房管理工作，護

士長首先應了解哪些是影響護理質量的因素；這樣，他才能對工作的安排做到心中有數。一般講來，在客觀條件方面，有些情況是會影響護理質量的。

1. 病房的任务与設備条件：病房的科別，病人出入院周轉的快慢，輕重病人的比例，病房的結構、設備等，都會影響所需護理人員的數量和護理質量。

2. 護理人員的編制大小、質量高低及能否固定在一科工作：護理人員過少固然能影響工作，但質量低及不能固定更能影響工作的順利進行。

如果護士長預先掌握這些情況，根據現有條件訂出一定的護理標準，並從堅強的行政管理上着手，充分利用現有的人力與設備，加強業務領導，還是可以把護理質量提高一步的。至於如何做好病房管理工作，下面一些意見可作參考。

1. 充分了解醫院及本科的工作任務：護士長是醫院的基層領導者之一，他應當清楚的認識本院及病房的中心任務是什麼。一般說來，醫院中最基本的任務是給與病人必須的醫療護理，但有些醫院也負責保健預防工作，這樣護士長在病房訂護理工作計劃時，就需要注意如何與病人出院後的保健計劃相銜接。其次，醫院在促進社會的健康工作上也有積極作用，特別在防止傳染病散布等，護士長在病房中也應貫徹此任務，使消毒預防工作做到準確可靠的程度。再次，醫院亦負有衛生教育的任務，醫務人員應經常對病人進行衛生宣傳，使他住過一次醫院後像進入一次衛生學校一樣能獲得一定的衛生常識。護士長對護理人員，對病人都有教育的任務。另外，也有些醫院進行科學研究工作，護士長也應當注意病房工作的配合，以保證研究工作的進行。

2. 全面了解病房各項活動，並據此規定各級人員的職責

分工：护士長要使病房工作管理得好，他必須清楚的了解病房每时每刻所進行的一切活动，有些工作是必須每天做的，有些必需每周做一兩次的，也有的是在特殊情況下才需做的。护士長应当把那些需要按时做的工作納入計劃之內，以便於檢查，並保證各項活动能互相配合的進行。在制訂這項工作計劃中有兩項主要内容应当考慮：即病人起休時間与各級工作人員職責範圍的規定；如果能適當安排病人的起休時間，則既可保證醫療护理工作按时進行，又能保證病人得到充分的休息及睡眠。

各級工作人員的職責不僅要清楚規定，而且每个人的工作範圍也要具体划清，否則即會形成工作重复或脫節，每种工作都要指定專人負責，有些需要許多人共同來做的工作，也要有人負总的責任。例如在一个按病員數目划分工作任务的病房，对雜用室、治療室等公用房間的清潔消毒工作，即要規定負責者，否則就會形成三不管地区；又如病人飲食是营养室負責，但准备病人用飯、檢查病人用飯情况及搜集意見又由护士負責，护士長应当明确他所屬的工作及营养室所管的工作如何划分清楚而又相联系，这样可避免工作的脫節，或兩方面工作中的矛盾。

3. 制訂本人及工作人員的工作計劃：护士長的工作計劃从季度或按月度來講是与全院及本科工作計劃相配合的，因此他必須首先了解領導工作的方向及重点，才能密切配合。另一方面，季度或按月的工作計劃应当包括業務重点及學習計劃，比如护士長發現最近病房隔离工作作得較差，他即可在下季度中安排有关的理論學習与業務改進。护士長的每日工作計劃不一定是成文的，但他首先要把他的工作時間分配到重点工作上去，例如安排一定時間陪科主任或主管醫師巡診