

## نقش بیمارستان‌های مگنت در جذابیت محیط عملکرد پرستاری

مژگان ریواز\* عباس عبادی\*\* مرضیه مومن‌نسب\*\*\*

مقاله سردبیری

نظام‌های بهداشتی جهان وارد یک دوره بحرانی از کمبود منابع انسانی شده‌اند. کمبود پرستار واجد شرایط به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین موانع دستیابی به اثربخشی نظام‌های بهداشتی مطرح شده است (۱). به گزارش سازمان بهداشت جهانی (۲۰۱۴)، در حال حاضر کمبود ۷/۲ میلیون مراقب سلامت در سطح بین‌المللی وجود دارد. تخمین زده می‌شود این کاهش، تا سال ۲۰۳۵ به ۱۲/۹ میلیون نفر برسد (۲). به‌سختی دیگر، تأمین پرستاران شایسته جهت توسعه نظام‌های بهداشتی و دستیابی به پیامدهای مثبت مراقبتی و تضمین ایمنی بیماران یک دغدغه جهانی است (۳). کمبود پرستار در ایران نیز به‌عنوان یک دغدغه برای مدیران و چالش اساسی برای نظام سلامت مطرح است. به گزارش معاونت پرستاری وزارت بهداشت و آموزش پزشکی تعداد پرستاران شاغل در ایران ۱۴۰۰۰۰ نفر می‌باشد، در حالی که برای ارایه مراقبت ایده‌آل به ۲۶۰۰۰۰ پرستار نیاز است (۴). این در حالی است که کفایت پرستاران شایسته از اجزای ضروری در یک محیط کار پرستاری حرفه‌ای می‌باشد (۵). محیط‌های کاری نامطلوب، کمبود منابع، بارکاری نامتعادل، عدم تناسب نسبت پرستار به بیمار، افزایش امور نوشتاری، مستندسازی‌های زیاد (۵)، فقدان مدیریت حمایتی، حقوق ناکافی و کاهش مجوز استخدام چالش‌های مهمی هستند که نظام سلامت ایران را علی‌رغم وجود تعداد زیادی دانش‌آموخته پرستاری جوان، با بحران شدید کاهش پرستار مواجه کرده است (۶). شواهد بیانگر این است که محیط عملکرد پرستاری در جذب و نگه‌داشتن پرستاران خبره و تضمین کیفیت مراقبت و ایمنی بیماران تأثیرات چشمگیری دارد (۷). محیط‌های کاری نامطلوب با پیامدهای منفی برای بیماران از جمله افزایش میزان مرگ و میر، افزایش خطاهای دارویی و یا سقوط بیمار مرتبط هستند (۸ و ۹). همچنین محیط‌های کاری ناسالم از علل مهم جابه‌جایی، ترک خدمت پرستاران کارآمد، بازنشستگی زودهنگام، نارضایتی و فرسودگی شغلی پرستاران محسوب می‌شوند (۱۰ و ۱۱). لذا، تلاش در جهت خلق محیط‌هایی که پرستاران شایسته‌ای را جذب و حفظ کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. برای ارتقای محیط کار پرستاران راهبردهای مختلفی پیشنهاد شده است. در این راستا، جذابیت محیط‌های کاری، پایه‌ای جهت افزایش کیفیت این محیط‌ها است (۱۲).

\* گروه آموزشی پرستاری داخلی جراحی دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران

\*\* گروه آموزشی مدیریت پرستاری دانشکده پرستاری، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله، تهران، ایران؛ مرکز تحقیقات علوم رفتاری دانشگاه علوم پزشکی

بقیه الله، تهران، ایران

\*\*\* نویسنده مسؤول: گروه آموزشی پرستاری داخلی جراحی دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران

e-mail: momennasab@sums.ac.ir

امروزه بیمارستان‌هایی تحت عنوان «بیمارستان‌های مگنت (جذاب)» وجود دارند که در جذب و حفظ پرستاران خبره شهرت دارند. واژه «بیمارستان مگنت» اولین بار در ایالات متحده استفاده شد. در اوایل دهه ۱۹۸۰ هم‌زمان با بحران شدید کاهش پرستار در آمریکا، مطالعات گسترده‌ای به منظور بررسی ساختارهای سازمانی بیمارستان‌های مگنت آغاز شد. در مطالعه‌ای، آکادمی پرستاران آمریکا ۴۱ بیمارستان را که در جذب و حفظ پرستاران خبره و متخصص شهرت داشتند، شناسایی کرد و از اصطلاح «مگنت» به عنوان یک استاندارد طلایی برای عملکرد پرستاری، جهت این بیمارستان‌ها استفاده کرد (۱۳). بیمارستان‌های مگنت از جهت دسترسی به اهداف در پنج حوزه شامل: رهبری تحول‌گرا، توانمندسازی ساختاری، دانش جدید، نوآوری، پیشرفت‌ها و نتایج تجربی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند (۱۴). این بیمارستان‌ها با داشتن ساختار سازمانی متفاوت نسبت به بیمارستان‌های غیرمگنت، نقش مهمی بر رضایت شغلی و ابقای پرستاران ایفا می‌کنند (۱۵). از مهم‌ترین دلایل جذابیت این بیمارستان‌ها، داشتن محیط‌های کاری مبتنی بر تصمیم‌گیری غیرمتمرکز، استقلال، کنترل بر عملکرد، کفایت پرستار به لحاظ کیفی و کمی، مدیریت حمایتی، ارتباطات بین‌حرفه‌ای اثربخش و توسعه حرفه‌ای است (۱۶). به عبارت دیگر، ساختارهای سازمانی بیمارستان‌های مگنت، با افزایش استقلال، اختیار و متعاقب آن بهبود رضایت شغلی باعث توانمندسازی پرستاران می‌شوند. این بیمارستان‌ها مجموعه‌ای از استانداردهای محیط کار را در راستای حمایت از عملکرد حرفه‌ای پرستاری طراحی کرده‌اند (۱۷). مطالعات نشان می‌دهند بیمارستان‌های مگنت، محیط کار سالم‌تری را همراه با افزایش رضایت شغلی برای پرستاران و پیش‌آگهی بهتر برای بیماران، در مقایسه با بیمارستان‌های غیرمگنت تأمین می‌کنند (۱۸ و ۱۹). در سال‌های اخیر توسعه بیمارستان‌های مگنت در کشورهای مختلف به صورت فزاینده‌ای گسترش یافته است. با توجه به پیچیدگی پدیده کمبود پرستار، توجه به عواملی که در جذب، ابقا و افزایش بهره‌وری پرستاران مؤثر هستند، در مقابله با چالش کمبود پرستار حایز اهمیت است (۲۰).

### نتیجه‌گیری

نارضایتی پرستاران از محیط کاری و در نتیجه کاهش پرستاران تحصیل کرده و کارآمد، چالشی مهم در نظام سلامت ایران می‌باشد. لذا، حل این بحران جهت پیشگیری از پیامدهای ناخواسته بهداشتی، حیاتی و حایز اهمیت است.

در این راستا، مدیران پرستاری و سیاست‌گذاران حوزه سلامت می‌توانند با استفاده از ویژگی‌های بیمارستان‌های مگنت، یک محیط کاری با کیفیت را در جهت افزایش جذب و حفظ شاغلان حرفه‌های سلامت، خصوصاً پرستاران طراحی کنند. این امر نه تنها رضایت شغلی پرستاران را به دنبال خواهد داشت، بلکه منجر به افزایش کیفیت مراقبت و تضمین ایمنی بیماران خواهد شد.

**واژه‌های کلیدی:** بیمارستان‌های مگنت، محیط عملکرد پرستاری، کمبود پرستار

## منابع

- 1 - Buchan J, Aiken L. Solving nursing shortages: a common priority. *J Clin Nurs*. 2008 Dec; 17(24): 3262-3268.
- 2 - Nowrouzi B, Lightfoot N, Lariviere M, Carter L, Rukholm E, Schinke R, et al. Occupational stress management and burnout interventions in nursing and their implications for healthy work environments: a literature review. *Workplace Health Saf*. 2015 Jul; 63(7): 308-15.
- 3 - World Health Organization. Everybody's business: strengthening health systems to improve health outcomes: WHO's framework for action. Geneva: World Health Organization; 2007.
- 4 - Mirzabeigi G. [Nursing Deputy of Ministry of Health and Medical Education (NDoMoHME)]. Tehran, 2016. (Persian)
- 5 - Rivaz M, Momennasab M, Yektatalab Sh, Ebadi A. Adequate resources as essential component in the nursing practice environment: a qualitative study. *J Clin Diagn Res*. 2017 Jun; 11(6): IC01-IC04.
- 6 - Zarea K, Negarandeh R, Dehghan-Nayeri N, Rezaei-Adaryani M. Nursing staff shortages and job satisfaction in Iran: issues and challenges. *Nurs Health Sci*. 2009 Sep; 11(3): 326-31.
- 7 - Hinno S, Partanen P, Vehvilainen-Julkunen K. The professional nursing practice environment and nurse-reported job outcomes in two european countries: a survey of nurses in finland and the Netherlands. *Scand J Caring Sci*. 2012 Mar; 26(1): 133-43.
- 8 - Duffield C, Diers D, O'Brien-Pallas L, Aisbett C, Roche M, King M, et al. Nursing staffing, nursing workload, the work environment and patient outcomes. *Appl Nurs Res*. 2011 Nov; 24(4): 244-55.
- 9 - Aiken LH, Sloane DM, Bruyneel L, Van den Heede K, Griffiths P, Busse R, et al. Nurse staffing and education and hospital mortality in nine European countries: a retrospective observational study. *Lancet*. 2014 May 24; 383(9931): 1824-30.
- 10 - Spence Laschinger HK, Leiter MP. The impact of nursing work environments on patient safety outcomes: the mediating role of burnout/engagement. *J Nurs Adm*. 2006 May; 36(5): 259-67.
- 11 - Ebadi A, Khalili R. [Nursing staff shortage in Iran: a serious challenge]. *Hayat, Journal of School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences*. 2014; 20(1): 1-5. (Persian)
- 12 - Milisen K, Abraham I, Siebens K, Darras E, Dierckx de Casterle B. Work environment and workforce problems: a cross-sectional questionnaire survey of hospital nurses in Belgium. *Int J Nurs Stud*. 2006 Aug; 43(6): 745-54.
- 13 - McClure ML, Poulin MA, Sovie MD, Wandelt MA. Magnet hospitals: attraction and retention of professional nurses. American Nurses' Association; 1983.
- 14 - McHugh M, Kelly LA, Smith HL, Wu ES, Vanak JM, Aiken LH. Lower mortality in magnet hospitals. *J Nurs Adm*. 2013 Oct; 43(10 Suppl): S4-10.
- 15 - Kramer M, Hafner LP. Shared values: impact on staff nurse job satisfaction and perceived productivity. *Nurs Res*. 1989 May-Jun; 38(3): 172-7.
- 16 - Kramer M, Schmalenberg CE. Best quality patient care: a historical perspective on Magnet hospitals. *Nurs Adm Q*. 2005 Jul-Sep; 29(3): 275-87.
- 17 - Nemcek MA, James GD. Relationships among the nurse work environment, self-nurturance and life satisfaction. *J Adv Nurs*. 2007 Aug; 59(3): 240-7.
- 18 - Ponte PR, Luzinski C. Comparison of patient outcomes in Magnet® and non-magnet hospitals. *J Nurs Adm*. 2012 Feb; 42(2): 65.
- 19 - Kelly LA, McHugh MD, Aiken LH. Nurse outcomes in Magnet® and non-magnet hospitals. *J Nurs Adm*. 2011 Oct; 41(10): 428-33.
- 20 - Negarandeh R. [Facing nursing shortage: a complex challenge]. *Hayat, Journal of School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences*. 2015; 20(4): 1-4. (Persian)

## The role of Magnet hospitals in making the nursing practice environment attractive

Mozhgan Rivaz\* Abbas Ebadi\*\* Marzieh Momennasab\*\*\*  
Letter to Editor

World's health systems have entered a critical period of human resource shortage. The shortage of qualified nurses has been suggested as one of the most important barriers to achieve effective healthcare systems (1). According to the WHO (2014), there is currently a shortage of 7.2 million health care providers at the international level. This shortage is estimated to reach 12.9 million by 2035 (2). In other words, in order to develop healthcare systems, achieve positive outcomes and ensure patient's safety, recruiting well-qualified nurses is a global concern (3). Nursing shortage in Iran has also become a concern for managers and a major challenge to the healthcare system. The nursing deputy of the Iran Ministry of Health and Medical Education reported that the number of nurses working in health care settings is estimated to be 140,000, but there is a need for 2,60,000 nurses to deliver ideal levels of health care (4). While, qualified nurses adequacy is one of the essential components of the nursing professional practice environment (5). Poor nursing work environment, inadequate resources, imbalanced workload, disproportionate nurse-patient ratio, high bureaucracy (5), lack of supportive management, low salaries, and reduction in employment are major challenges that have caused Iran's healthcare system to face a serious crisis of nursing shortage despite a large number of young nursing graduates (6). Evidence suggests that the nursing practice environment has a significant role in the retention of expert nurses, the quality of care and, safety of patients (7). Poor nursing work environments are related to adverse patient outcomes, including an increase in mortality rate, patient falls, and medication errors (8, 9). In addition, unhealthy workplaces are important causes of turnover, efficient nurses' intention to leave, early retirement, job dissatisfaction and burnout (10, 11). Therefore, efforts to create environments that attract and retain nurses are worthwhile. Different strategies have been proposed to improve the nurses' work environment. In this regard, making workplace attractive is a basis for increasing the quality of nursing practice environment (12).

Today, there are hospitals called "Magnet Hospital" that are renowned for attracting and retaining expert nurses. The Magnet hospital was first used in the United States. In the early 1980s, concurrent with nursing shortage crisis in the United States, extensive studies were begun to examine the organizational structures of Magnet hospitals. In a study, the American Academy of Nursing (AAN) identified 41 hospitals that were known to attract and retain qualified nurses, and used the term

\* Dept. of Medical Surgical Nursing, School of Nursing and Midwifery, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran

\*\* Dept. of Nursing Management, School of Nursing, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran; Behavioral Sciences Research Center (BSRC), Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

\*\*\* Corresponding author: Dept. of Medical Surgical Nursing, School of Nursing and Midwifery, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran

e-mail: momennasab@sums.ac.ir

"Magnet" as a gold standard for nursing practice in these hospitals (13). Magnet hospitals are evaluated in terms of achieving goals in five areas including transformational leadership, structural empowerment, new knowledge, innovation, and empirical outcomes and development (14). Magnet hospitals with a more different organizational structure than non-Magnet ones play an important role in nurses' job satisfaction and retention (15). One of the main reasons for the attractiveness of these hospitals is the existence of work environments focusing on decentralized decision-making, autonomy, control over practice, resource adequacy, supportive management, effective inter-professional communication, and career development (16). In other words, the organizational attributes of Magnet hospitals lead to the nurses' empowerment by increasing autonomy and authority, and subsequently improving job satisfaction. These hospitals have designed a set of work environment standards to support professional nursing practice (17). Many studies have shown that Magnet hospitals provide a healthier environment with higher job satisfaction for nurses and better outcomes for patients, compared to non-Magnet ones (18, 19). In recent years, the development of Magnet hospitals has rapidly grown in various countries. Considering the complexity of nursing shortage phenomenon, paying attention to the factors influencing the nurses' attraction, retention and productivity is important to overcome the challenge of nursing shortage (20).

### Conclusion

The nurses' dissatisfaction with the work environment and consequently, the shortage of competent and educated nurses, is a major challenge to Iran's health system. Therefore, solving this crisis is vital to prevent adverse health consequences. In this regard, nursing managers and health policy-makers can create a quality work environment using the features of Magnet hospitals to increase the attraction and retention of health care professionals, especially nurses. This will not only result in the nurses' job satisfaction but will also increase the quality of care and ensure the patients' safety.

**Key words:** Magnet hospitals, nursing practice environment, nursing shortage

#### Please cite this article as:

- Rivaz M, Ebadi A, Momennasab M. [The role of Magnet hospitals in making the nursing practice environment attractive]. *Hayat, Journal of School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences.* 2017; 23(4): 290-294. (Persian)