

# 多单位成员组建的新型冠状病毒肺炎医疗队 护理团队建设状况分析

唐 锐<sup>1</sup>, 张燕琴<sup>1</sup>, 张卫平<sup>2</sup>, 徐小艳<sup>3</sup>, 杨明霞<sup>4</sup>, 伍严骏<sup>5</sup>, 杜雨津<sup>1</sup>, 杜 霄<sup>6</sup>, 李 娟<sup>6</sup>

1 甘肃省中医院, 甘肃 兰州 730050; 2 金昌市中心医院; 3 甘肃中医药大学附属医院;

4 甘肃省肿瘤医院; 5 甘肃省人民医院; 6 华中科技大学同济医学院武汉市中心医院

**[摘 要]** 通过介绍护理团队建设情况探讨多单位成员组建一线新型冠状病毒肺炎医疗队护理团队建设管理方法, 指出护理团队人员年龄、职称、职务、专业比例的合理搭配, 移动信息技术在人员信息采集、培训中的使用, 支援方与被支援方良好的互信合作, 切合实际的护理分组、人力安排及护理培训, 根据具体工作情况及时调整的护理工作流程, 不同时期采用不同方法给予护理人员的心理支持, 均起到了不断促进防控护理管理疫情工作良好开展的作用。

**[关键词]** 新型冠状病毒肺炎; 护理团队建设; 管理

**[中图分类号]** R972 **[文献标识码]** A

## An Analysis of Nursing Team Building in COVID-19 Medical Group Organized by Multi - unit Members

TANG Rui<sup>1</sup>, ZHANG Yanqin<sup>1</sup>, ZHANG Weiping<sup>2</sup>, XU Xiaoyan<sup>3</sup>,  
YANG Mingxia<sup>4</sup>, WU Yanjun<sup>5</sup>, DU Yujin<sup>1</sup>, DU Xiao<sup>6</sup>, LI Juan<sup>6</sup>

1 Gansu Provincial Hospital of Traditional Chinese Medicine, Lanzhou 730050, China;

2 Jinchang City Central Hospital; 3 Affiliated Hospital of Gansu University of Chinese Medicine;

4 Gansu Provincial Cancer Hospital; 5 Gansu Provincial Hospital;

6 The Central Hospital of Wuhan Affiliated to Tongji Medical School  
of Huazhong University of Science and Technology

**Abstract** By introducing the conditions of nursing team building, the management method in nursing team in frontline COVID-19 medical group organized by multi - unit members is discussed, it is pointed out that the factors could promote good development of nursing management for epidemic prevention and control continuously, and they are: rational combination of the members in nursing team in the proportions of the age, professional titles, duty and major, the application of mobile information technology to information collection and training of the staffs, good mutual trust and cooperation between the supporting party and the supported party, practical nursing grouping, manpower arrangement and nursing training, adjusting nursing workflow timely according to specific work, and different psychological support given to nursing staffs in different periods.

**Keywords** COVID-19; nursing team building; management

2019年12月, 湖北省武汉市爆发新型冠状病毒感染导致的新型冠状病毒肺炎(简称“新冠肺炎”)。在甘肃省卫生健康委员会的统一部署抽调下, 甘肃省30家医疗单位快速集结第一批援鄂医护团队于2020年1月28日奔赴武汉执行紧急医疗护理支援任务。笔者作为甘肃省第一批援鄂医疗队的护理总组长, 现将此次抗疫支援护理管理体会介绍如下:

### 1 甘肃省第一批援鄂医护团队人员一般资料构成情况

甘肃省第一批援鄂医疗队人员共138人, 其中队长1人, 副队长1人; 医疗专业38人(27.5%), 医院感染专业5人(3.6%), 护理专业93人(67.4%), 分别来自省内30家医疗单位。护理人员中女84人(90.3%), 男9人(9.7%), 男护士中呼吸及感染护理2人, 重症护理7人; 22~29岁26人(28.0%),

30~39岁 52人(55.9%),40~49岁 15人(16.1%);副主任护师及以上 8人(8.6%),主管护师 31人(33.3%),护师 42人(45.2%),护士 12人(12.9%);副护士长以上护理管理人员 23人(24.7%);呼吸及感染护理 45人(48.4%),重症护理 48人(51.6%);有呼吸科、传染科、ICU、急诊、发热门诊、隔离病房等部门1年以上工作经验 77人(82.8%),与本次任务无相关工作经验 16人(17.2%)。

## 2 护理团队建设

**2.1 护理人员专业能力调查** 因本次支援任务涉及呼吸道传染病,因此对于护理总组长而言掌握临时组建团队护理人员相关专业能力情况至关重要。因救援队紧急召集、紧急出发,而且成员来自甘肃省内 30家医疗单位,因此,抵达武汉接受任命后护理总组长立即组建护理团队微信群并使用腾讯文档编辑《甘肃省第一批援鄂医疗队护理人员专业能力摸底调查汇总表》,内容涉及姓名、性别、年龄、民族、工作单位、职称、职务、所在单位工作科室、总工龄、专科工龄、与本次任务有关的工作经历(如呼吸科、传染科、ICU、急诊、发热门诊、隔离病房等),将调查表发布在护理团队微信群由护理队员使用手机点击填写,于 15 min 内完成 93名护理人员专业能力摸底调查,对护理团队人员专业能力资料进行整理、分析,为下一步护理管理框架构建打下了人力资源信息基础。

**2.2 护理团队分层管理组织框架构建** 护理人员共 93人,1名护理总组长由副高级职称人员(三级甲等医院护理培训科副主任)担任,1名护理质控协同员由中级职称人员(三级甲等医院重症医学科护士长)担任,其余 91人参与分组,每组设立护士长 1名(副高级职称或中级职称,原单位副护士长以上职务),护理骨干 4名(副高级职称或中级职称,原单位护理责任组长以上职务),形成三级护理管理体系。护理总组长、护士长及护理质控协同人员均为党员或预备党员。

## 2.3 护理分组及人力安排

**2.3.1 护理分组** 根据分管病区患者人数实施分组及弹性护理排班。护理团队 1月 29日接收管理第一个病区为发热病区,不包含重症监护室,且入院患者数量处于逐渐增加阶段。91名参与分组护士分 6个护理组,每组 15~16名护理人员。分组原则为呼吸及感染护士与重症护士基本按照 1:1比例搭配,便于工作互补,每组均有初、中、高级职称人员,同一单位护士尽量协调安排在同一个人组。每组护理人员承担 1天病区护理工作,前 1、2天

病区护理工作由省三级甲等医院护士长组承担,可为其他护理组争取培训、协调时间。开展工作第 9天接收第二个发热病区,同时接到国家卫生健康委员会武汉前方指挥部通知从甘肃省第一批援鄂医疗队抽选 10名有重症科工作经验的医生和 20名护士前往武汉市另一家定点救治医院支援重症救治工作,6个护理组共抽选出 20名重症护士后根据每个病区 40张床位标准进行人员调整,分为 4个护理组,每组 18名护士,2个护理组配合负责 1个病区护理工作。

**2.3.2 护理人力安排** 经过跟组工作实地测算并结合医用防护用品使用范围指引要求<sup>[1]</sup>,更换衣物、穿防护用品 25 min,每班次工作 6 h,两次交接班共 40 min,脱防护用品、更换衣物 40 min,从进入医院开始至离开医院总体需要 7.5~8 h,工作前控制饮水,工作中可以基本不用纸尿裤,因此采用了 6 h工作制,每天 4班次,既相对保障了护理人员休息时间,又减少了防护用品的消耗。1月 29日至 2月 5日期间每组 15名护士,根据每天不同时间段护理工作量采用 A班(7:30-13:00)6人、P班(13:30-19:30)4人、N班(19:00-1:30)3人、N+班(1:30-7:00)2人的人力排班模式;2月 6日至今因工作变动及工作量增加,每组 18名护士,采用 A班(7:30-13:00)7人、P班(13:30-19:30)5人、N班(19:00-1:30)3人、N+班(1:30-7:00)3人,即 7、5、3、3人力排班模式。

**2.4 护理培训** 抵达武汉后首先迅速对所有护理队员穿脱防护用品知识、技能进行摸底调查,结果显示 83.9%(78/93)队员对细节不熟悉、技能不熟练。因此立即对进入病区的第一组护士及各组护士长、护理骨干进行穿脱防护用品实操培训,培训演示时安排队员用手机拍摄作为后续培训资料,笔者带领第一组护士进入病区后由其他各组护士长及护理骨干按照培训视频资料对本组护理人员进行培训并逐个考核。其次要求各组护士长及护理骨干对病区工作中涉及的护理操作、工作流程对本组队员统一进行培训,培训项目涉及护理操作 37项、院感护理项目 10项、生活护理项目 5项,护理操作流程以甘肃省护理学会出版的《基础护理技术操作规程及评分标准》<sup>[2]</sup>为标准,参考《医疗机构内新型冠状病毒感染预防与控制技术指南(第一版)》<sup>[3]</sup>,并与医院感染专家讨论后确定院感护理工作流程,根据实际工作情况梳理出生活护理流程。因场地及培训用品的限制,组内培训方式采用驻地广场通风处,人员之间间隔 1米

讨论演示、微信群内讨论、使用腾讯及会议 APP 工具等方法。

**2.5 护理工作流程确定** 笔者根据实地跟班观察、体验及工作变化情况及时整理护理工作流程及各责任护士工作内容,通过各组护士长、护理骨干快速落实工作流程。将护理工作交接班及撤离医院时间从开始的 2 h 缩短至目前的 1 h 左右;要求各组护士长提前了解病区工作情况,进入病区前分配好当班护士所管床位及工作内容,进入病区后先总体交接班然后分组对接工作,根据交接次序完成交接工作的队员 2 人 1 组分批撤离病区,并互相配合监督完成脱防护用品程序;将晨间护理开窗通风、病房内擦拭消毒、病房地面湿式清扫消毒、病室垃圾清理及对患者心理护理工作组合进行,减少护士进入病房次数的同时提高了工作效率,改善了护患关系;要求每组护士长每天结束工作后将当天发现的护理工作流程问题及解决办法汇总发在护理骨干微信群内,紧急沟通协调后及时发在团队护理人员群内并通知到每个人,提高了护理团队工作效率。工作开展过程中组织各护理小组组长及护理骨干结合工作现状及护理质量管理需求对目前护理工作流程及工作动线进行现场讨论,同时加强与医疗队医生组的沟通联系,快速修改工作方法及流程,不断提高护理工作效率,将工作刚开展时 A 班需要 8 名护理人员完成工作改变为目前 6 名护理人员可以完成同样的工作内容,减轻了护理人员工作压力,使护理组内增加可机动调节的隐形护理人力。

**2.6 护理工作协同管理** 因医疗队护理队员来自不同医疗单位,所使用的电子信息系统及医院工作流程不同,为在短期内熟悉、掌握所支援医院电脑信息系统使用方法及与该院医技、后勤科室协同工作方式,笔者与支援医院工作对接管理人员沟通后双方决定采用协同工作模式,该院每天安排 1 名护士长及每班 1 名办公班护士协同医疗队开展病区护理工作,该院护士长负责协调当天与相关部门的工作及物资支援,办公班护士负责处理医嘱,医疗队护理人员负责患者治疗、护理工作。通过协同管理排除了工作流程开展障碍,加快了病区护理工作有序开展,同时保障了病区护理质量与湖北省护理质量管理要求的一致性。

**2.7 护理人员心理支持** 医疗队刚抵达武汉开展工作时很多队员因缺乏疫情工作经验及相关防护知识,从而出现恐惧、焦虑心理<sup>[4]</sup>,通过有经验护士带领无经验护士工作模式及医院感染专家及

时在队内进行业务培训及医疗队微信群纳入心理专家进行心理疏导等措施后状况有所好转;工作开展 12 天后,对工作环境及工作方式逐渐熟悉,新鲜度下降,高强度工作及休息时的独处要求,部分队员出现睡眠欠佳、想家及与队友工作配合不顺利导致出现不耐烦及焦虑心理,队员休息时各组护士长及护理骨干通过组织一起散步、打八段锦、做颈椎五步操(人员活动时间间隔 1 米)、一起拍摄驻地风景、说心里话及护理工作经验交流等方法加强团队凝聚力,提高队员身体抵抗力及心理抗压能力;针对工作 1 个月左右护理人员中出现疲劳、睡眠障碍、因工作期限不确定性导致情绪起伏较大等问题,各护理小组护士长以身作则,发挥带头作用,保持情绪稳定,护士长每晚给护理总组长发送本组护理人员当天身体、心理健康状况,通过及时关注和干预保证了护理人员心理稳定性。

### 3 小结

2020 年 2 月 28 日国务院新闻办公室在湖北武汉举行新闻发布会,中央指导组成员、国家卫生健康委员会主任马晓伟表示,新冠肺炎疫情是新中国成立以来传播速度最快、感染范围最广、防控难度最大的一次重大突发公共卫生事件<sup>[5]</sup>。截至 3 月 1 日 24 时,湖北现有确诊病例 30 543 例(武汉 25 903 例),累计确诊病例 67 103 例(武汉 49 315 例)<sup>[6]</sup>;截止 2 月 11 日 24 时,全国共报告医务人员确诊病例 1716 例,占到全国确诊病例的 3.8%,其中 6 人不幸去世,占全国死亡病例的 0.4%;其中湖北省报告 1502 例医务人员确诊病例,占全国医务人员确诊病例的 87.5%;武汉市报告医务人员确诊 1102 例,占湖北省医务人员确诊病例的 73.4%<sup>[7]</sup>。习近平总书记强调“坚决把疫情扩散蔓延势头遏制住,坚决打赢疫情防控的人民战争、总体战、阻击战。”“湖北和武汉是疫情防控的重中之重,是打赢疫情防控阻击战的决胜之地”。基于上述原因,目前全国各地共选派 330 多支医疗队,4.2 万人医务人员,其中护士 2.86 万,占医疗队总数的 68%<sup>[8]</sup>;武汉市确定十余家收治重症、危重症患者的定点医院,床位达到 9000 多张,这些重症医院集中了全国 90 多支国家级、省级医疗队<sup>[5]</sup>。多数医疗队护理人员是从该省各地区、各医疗单位抽调而来,存在护理人员之间不熟悉、工作方式不统一、工作配合欠协调等问题,因此,如何快速有序开展护理工作是各队护理管理者关注的问题。

甘肃省第一批援鄂医疗队护理团队人员年龄、职称、职务、专业比例搭配合理,移动信息技术

在人员信息采集、培训过程中的使用,支援方与被支援方良好的互信合作,切合实际的护理分组、人力安排及护理培训,根据具体工作情况及时调整的护理工作流程,不同时期给予护理人员不同心理支持方法,都起到了不断促进疫情防控工作良好开展的作用<sup>[9-10]</sup>。此外,在今后的护理应急演练中需要加强对呼吸道传染病护理综合防控能力的培训和演练。

目前新冠肺炎防控任务尚未结束,因此要严格执行国家卫生健康委员会各项管理要求,做好护理工作的同时保障护理质量,争取早日抗疫成功。

#### 参考文献

- [1] 国家卫生健康委办公室. 国家卫生健康委办公厅关于印发新型冠状病毒感染的肺炎防控中常见医用防护用品使用范围指引(试行)的通知: 国卫办医函[2020]75号[A/OL]. (2020-01-27)[2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/yzygj/s7659/202001/e71c5de925a64eafbe1ce790debab5c6.shtml>.
- [2] 甘肃省护理学会. 基础护理技术操作规程及评分标准[M]. 兰州: 甘肃科学技术出版社, 2008: 7.
- [3] 国家卫生健康委办公室. 医疗机构内新型冠状病毒感染预防与控制技术指南(第一版): 国卫办医函[2020]65号[A/OL]. (2020-01-23) [2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/yzygj/s7659/202001/b91fdab7c304431eb082d67847d27e14.shtml>.
- [4] 徐明川, 张悦. 首批抗击新型冠状病毒感染肺炎的临床一线支援护士的心理状况调查[J]. 护理研究, 2020, 34(3): 368-370.
- [5] 中华人民共和国国家卫生健康委员会. 新闻发布会: 中央指

- 导组指导组织湖北疫情防控和医疗救治工作进展——国务院新闻办公室 2020 年 2 月 28 日新闻发布会文字实录[EB/OL]. (2020-02-28)[2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/xcs/fkdt/202002/2fb820181d8a41969bca041793c11bcb.shtml>.
- [6] 中华人民共和国国家卫生健康委员会. 截至 3 月 1 日 24 时新型冠状病毒肺炎疫情最新情况[EB/OL]. (2020-03-02) [2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/xcs/yqfkdt/202003/5819f3e13ff6413ba05fdb45b55b66ba.shtml>.
- [7] 中华人民共和国国家卫生健康委员会. 国务院应对新型冠状病毒感染肺炎疫情联防联控机制 2020 年 2 月 14 日新闻发布会文字实录[EB/OL]. (2020-02-14)[2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/xcs/fkdt/202002/5329d7ab7af24690-a1d5b66982333af3.shtml>.
- [8] 中华人民共和国国家卫生健康委员会. 2020 年 2 月 29 日新闻发布会文字实录[EB/OL]. (2020-02-29)[2020-03-02]. <http://www.nhc.gov.cn/xcs/fkdt/202002/f6557445863-a447f87014e514263dd91.shtml>.
- [9] 王娟, 雷铖, 谭洁, 等. 新型冠状病毒肺炎流行期间临时整合病房组织与管理的 SWOT 分析及防控策略[J/OL]. 西部中医药, 2020: 1-4(2020-03-10)[2020-03-15]. <http://subject.med.wanfangdata.com.cn/Upload/Files/202003/42e1685-33b044db09b7a491f61b00a46.pdf>.
- [10] 张燕琴, 孔维维, 褚晓霞, 等. 甘肃省第一批援鄂医疗队新型冠状病毒肺炎隔离病房护理管理体会[J/OL]. 西部中医药, 2020: 1-3(2020-03-10)[2020-03-15].

收稿日期: 2020-02-29

作者简介: 唐锐(1976—), 女, 副主任护师。研究方向: 外科护理与护理培训。