

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

王娟,雷 铖,谭 洁,张 丽,刘 春
德阳市人民医院肝胆胰外科,四川 德阳 618000

[摘要] 目的:分析新型冠状病毒肺炎(Corona Virus Disease 2019,COVID-19)(简称新冠肺炎)定点收治医院中临时整合病房的组织与管理现状,并提出应对策略。方法:采用 SWOT 态势分析法对新冠肺炎定点收治医院中临时整合病房的优势、劣势、机遇和威胁 4 个方面进行分析,并制定相应的防控措施。结果:通过实施针对性的防控策略,临时整合病房中的工作人员、患者及陪护均通过相关知识培训和考核新冠肺炎相关知识、口罩佩戴、手卫生、消毒、自我隔离意识知晓率及执行率达到 100%;同时筛查人员 385 人次,发现有呼吸道症状 7 人,发热 4 人,经进一步排查未发现新冠肺炎感染及疑似病例。结论:SWOT 分析有利于更快找出临时整合病房组织管理中存在的一些问题,针对问题制定新冠肺炎的一系列防控措施,对特殊时期临时整合病房的管理,有一定的借鉴意义及参考价值。

[关键词] 新型冠状病毒肺炎;临时整合病房;态势分析法;防控策略

[中图分类号] R563.1 **[文献标识码]** A

SWOT Analysis of Improvised Ward Organization and Management, the Prevention and Control Strategies During An Epidemic of COVID-19

WANG Juan, LEI Cheng, TAN Jie, ZHANG Li, LIU Chun
Surgical Department of Liver, Gallbladder and Pancreas, Deyang City People's Hospital, Deyang 618000, China

Abstract Objective: To analyze current situation of improvised ward organization and management in designated hospital of COVID-19, and raise the coping strategies. Methods: SWOT analysis method was used to illustrate the strength, weakness, opportunity and threat of improvised ward in COVID-19 designated hospital, and establish the coping prevention and control strategies. Results: By implementing the targeted prevention and control strategies, the staff, patients and caregiver accepted the training of COVID-19 - related knowledge and passed the exams, the awareness rates and implementation rates of COVID-19 -related knowledge, wearing the mask, hand hygiene, disinfection, self - isolation consciousness could reach 100%; meanwhile, they screened 385 persons, seven persons were found presenting respiratory symptoms and four suffering fever, no infection of SARS-CoV-2 and suspected cases has been found in the further investigation. Conclusion: SWOT analysis could help find some problems existed in improvised ward organization and management rapidly, establishing a series of problem-based prevention and control measures for COVID-19 and the management of improvised ward at a particular stage could provide the reference.

Keywords COVID-19; improvised ward; SWOT analysis; prevention and control strategies

2019 年 12 月以来,湖北省武汉市陆续出现多例新型冠状病毒(Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2, SARS-CoV-2)感染引起的以肺部病变为主的新型传染病患者^[1]。据来自国家卫生健康委员会公布的数据显示,至 2020 年 2 月 11 日 24 时我国境内累计报告确诊病例 44 653 例,现有疑似病例 16 067 例^[2]。其中四川省德阳

市已累计确诊 16 例,其中 15 例为 3 处聚集性感染。作为德阳市唯一的三级甲等医院和定点收治医院,目前德阳市所有的确诊病例、疑似病例、大部分的集中医学观察病例均收入德阳市人民医院。为预留充足的后备病房及后备应急人员以保证新型冠状病毒肺炎(Corona Virus Disease 2019, COVID-19)(简称新冠肺炎)的救治及防控工

作能够有效开展,德阳市人民医院紧急决定对承担日常医疗工作的部分科室进行临时整合。经过协商,由我科(肝胆外科)作为主体科室接收康复科、中医科住院患者组建成为临时整合病房,由我科完全负责护理工作的组织与管理,由各科室具体分管医疗工作。因为此前并无紧急整合科室的经验,而在疫情期间,临时整合病房的患者、陪护、工作人员构成相对复杂,为避免聚集性感染发生,探索临时整合病房的组织与管理就显得尤为重要^[3]。本研究应用态势分析法(strength weakness opportunity threat, SWOT)^[4]对临时整合病房现状进行科学分析,根据分析结果制定相应防控措施,并取得了初步成效,现总结如下:

1 SWOT分析

SWOT是一种战略管理学领域分析方法,包括优势(strength, S)、劣势(weakness, W)、机遇(opportunity, O)、威胁(threat, T)4个环节,现已广泛运用于医院各个环节的管理中^[5]。应用SWOT分析法,对临时整合病房现状进行科学分析,并根据分析结果制定相应防控措施。

1.1 优势分析

1.1.1 制度优势 1)德阳市人民医院具有完善的医院感染管理制度及规范,同时医院已根据上级卫生健康委员会下发的政策先后动态制定了4版《新冠肺炎相关工作实施方案及防控手册》;2)护理部针对临时整合病房患者转运制定了完善的转运流程及实施方案;3)我科在1月24日已制定科室新冠肺炎防控规范。

1.1.2 人力资源 1)护理部及科室在疫情发生前就制定了完善的紧急情况下人力资源调配方案。2)临时整合科室有护士27名,护理管理人员2名;中级以上职称人员5名,专科护士4名,其中5名骨干护士参与过“非典”或“5.12”地震等重大应急事件应对工作。3)德阳市人民医院肝胆胰外科采用网络移动平台排班,可根据科室实际情况灵活调配护理人力资源。

1.1.3 培训考核 临时整合科室平时已采用“317护”APP移动学习平台、微信群、企业微信视频、录屏等多种形式开展日常培训工作,近期新冠防控知识已全部在线上上进行培训并考核。

1.1.4 位置优势 科室位于城市湖边,采光及通风良好。

1.1.5 患者及家属配合度 临时整合病房成立前,德阳市人民医院各科室均针对新冠肺炎防控开展了不同形式的宣讲,患者及家属对新冠肺炎

的防控均较重视。

1.2 劣势分析

1.2.1 人力资源 1)临时整合病房涉及3个科室的患者、医生,中医及康复科医生共23人,人员较复杂,科室部分护理人员与其他科室医生互不相识,对于日常工作的开展有一定影响。2)康复科及中医科护士全部休假,存在人力资源浪费的情况。

1.2.2 护理能力 1)科室27名护士仅3名护士轮转过康复及中医科,大部分护士对相关的专科疾病知识相对欠缺;2)科室多数年轻护士没有突发公共卫生事件、灾害救援等经历,心理承受能力及风险感知能力较弱。

1.2.3 设施方面 1)我科所处大楼修建较早,无门禁系统,外来人员的管理有待加强;2)我科布局呈八字形,对于整合后病员的合理分区存在一定难度;3)我院临时整合病房防护设施配备按普通病房配备;4)无应急隔离病房,如发现感染或疑似病例可能引发严重后果。

1.2.4 患者方面 1)科室整合后,患者来源复杂,且在院的患者病情相对较重,涉及肝癌、胆管癌、重型颅脑伤术后等,患者的免疫功能较普通患者低,感染风险更大;2)陪护者需承受照顾患者及新冠肺炎潜在感染的双重压力。

1.3 机遇分析 1)目前防控新冠肺炎期间,医院及护理部、科室均高度重视防控问题;2)科室作为第一批临时整合病房,医院及护理部给予了充分授权,在整个协调工作中处于主导地位。另外两科护理人员在休假待命期间都参与了培训及考核,保障了应急人员的物资储备;3)各科医务人员及患者、家属均较重视新冠肺炎防控工作,配合度较高;4)科室制定好临时整合病房防控措施后,可在全院及其他医院推广使用;5)由于疫情原因,各类线下会议与培训工作大部分取消,均采用移动网络软件等“线上开展”,可以提升办公效率,助力现代信息化医院建设。

1.4 威胁分析 1)临时整合病房不是医院“抗疫”第一线,医务人员可能存在思想上不重视的现象;2)由于需要对不同专科的患者进行护理操作,相关专科护理知识与技能的欠缺可能会导致护士心理压力增大,工作效率降低、职业疲劳感增加,出现相关的医疗护理差错^[6];3)普通科室的防护条件较差,医务人员及患者、家属存在新冠肺炎感染的风险;4)医院为储备应急队员,已抽调多批次科室骨干进行培训,必要时将赴鄂或到隔离病房

工作,为科室正常工作的开展带来一定的挑战,存在人力资源缺乏的风险。

2 临时整合病房防控策略

2.1 合理组织及分工,制定适宜的管理制度 根据新冠肺炎防控原则及科室具体情况,制定临时整合病房的相关管理制度及规范,如:《临时整合病房病人收治流程及管理规范》《临时整合病房消毒管理规范》《临时整合病房人员分工细则》《临时整合病房个人防护规范》《临时整合病房物资管理规范》《临时整合病房交接班制度》等,并组织医护人员学习,严格遵守。

2.2 根据病房结构,合理分区,标识醒目 1)应在病房临时设置统一的入口及出口,并作好明显的标识,方便排查进入病房的人员;2)根据病房风向情况,将病房最左侧两人间划分为临时应急隔离病房,以备患者或医护人员进行临时性诊疗及护理;3)将其他病房按照床号顺序分为3个区域,分别收治3个科室的患者,其中病情危重患者入住靠护士站最近的两间病房;4)作好病房分区图及公共区域指引图的标示,且在每个区域(如楼层入口、电梯口、护士站等)醒目地方展示;5)每个病房粘贴医院点餐、生活日用品配送二维码,尽量减少病患及陪护不必要的外出。

2.3 加强护理培训及健康宣教,防控知识深入人心 1)医务人员:通过“317护”APP移动学习平台、微信群、医院网站、微信视频会议反复培训并进行考核,使护士人人知晓最新规范并执行^[7];2)工勤人员:对科室4名文化程度较低的工人进行一对一培训,以图文讲解、操作示范、提问考核等方式,让工人认识风险,护士专人督查及指导其工作;3)患者、陪护、外来人员:在出入口、走廊、病房利用展板、宣传画、二维码、公众号进行新冠肺炎防控知识宣传,让患者学会自我保护,自我隔离,责任护士适时督查其戴口罩及洗手的执行力度。

2.4 加强日常医疗工作管理,确保患者安全 1)合理安排人员,减少医务人员与病患接触。3个科室相关人员建立临时工作微信群并统一排班,固定人员轮换上班,其他人员在家待命;2)严格把握入院指征,收治急危重症患者,可择期入院者根据防控情况预约入院;3)作好入科筛查工作,患者及家属均签署《流行病学自我确认说明》;4)所有手术患者均进行巨细胞病毒免疫球蛋白(Mimmunoglobulin M,IgM)等检测,阳性者进行核酸排查;5)加强患者病情管理,如科室有发热及有呼吸道症状

的患者、陪护及工作人员,立即送至病房应急隔离房间,等待进一步排查原因,必要时请医院防控专家组成员会诊。

2.5 加强病区全员个人防护管理

2.5.1 工作人员 1)病区所有人员均签署《工作人员流行病学史自我确认说明》,每日监测体温2次,上报身体状况并记录;2)进入病房前检查着装,工作人员工作服外不穿外套、毛衣,不穿高领衣服,不戴任何挂饰,上班期间全程佩戴一次性口罩及帽子、戴手套,必要时戴护目镜、穿防护衣;3)分时段分餐制,杜绝集体进餐,进餐时不说话;4)上班时间不随身携带移动电话,统一收集到科室箱柜上锁保管;5)非必要,尽量保持距离,不聚众交流,分开休息;6)严格手卫生,由各责任小组随机督查,如发现执行不到位者,进行批评教育;7)下班离开病房时,按照流程作好个人及物品消毒处理,如手机、钥匙等。

2.5.2 患者及陪护 1)患者及家属分别签署《患者流行病学史自我确认说明》《患者陪护流行病学史自我确认说明》,排查有无疫区接触史及新冠肺炎相关症状,作好信息登记,如有接触史相关人员,立即送至病房应急隔离房间,进一步观察并排查原因,必要时请医院防控专家组成员会诊;2)专人对患者及家属、陪护、外来人员进行组织与管理;3)每天进入病房的陪护人员均至少筛查体温2次,同时上报身体状况并记录,有发热等症状的患者按要求排查,无特殊劝离病房;4)严格限制陪护人员,能自理的患者不留陪护,无法自理的患者做到一患一陪护,并尽量固定陪护,减少更换;5)全员全程佩戴一次性外科口罩,减少感染率;6)病房之间不串门,病房内不串床,严禁坐卧他人床单元;7)通过移动电视、循环播放疫情相关信息及宣教视频,加强手卫生的宣教^[8]。

2.6 加强消毒强度及频次,专人专管 1)开窗通风,每天至少3次,每次30min;2)每日于厕所、开水房等公共区域84消毒液喷洒3次,地面每日用84消毒液拖地2次;3)病房床单元每日用84消毒液湿式清扫3次,出院及转科患者行终末处理;4)高频使用物品,如:电话、电脑、PDA、门把手、电梯按钮、传呼器、电视遥控器、水龙头、空调及灯开关等每2小时用75%酒精擦拭1次^[9-10];5)各种仪器设备用后由责任护士及时行消毒处理;6)完成消毒后,执行人及督查人均需作好记录并签名确认。

2.7 病房物资储备及精细化管理,杜绝浪费 1)专

人管理;2)根据病区需求清点设备及物资,除备用物资外,常用物资每日计划领取,保证使用;3)每天由专人发放当天防护物资及督查使用,避免浪费,作好登记;4)防控物资盘点由以前的每月1次改为每周1次。

3 防控初步成效

科室从1月31日成立临时整合病房后,线上及线下对45名工作人员培训相关规范及防控知识7次,考核3次,合格率100%。同时每天督查全员佩戴口罩及洗手情况,发现共有11人次患者及家属佩戴不符合要求,给予指出立即改正。同时筛查工作人员、患者、陪护及外来人员共计385人次,发现有呼吸道症状7人,发热4人,已进一步排查原因,未发现新冠肺炎确诊及疑似病例。

4 小结

由于以前德阳市人民医院无临时整合病房的防控管理先例,本研究采用SWOT分析,找出临时整合病房组织管理中存在的一些相关优、劣势,以及面临的挑战和潜在的威胁,针对具体情况制定了一系列防控措施,对“特殊时期”临时整合病房的管理,有一定的借鉴意义及参考价值。但在接下来的防控工作中需要不断完善相关规范和措施细节,保证本次“战疫”的胜利。

参考文献

- [1] WHO. Surveillance case definitions for human infection with novel coronavirus(nCoV) [EB/OL]. (2020-01-15) [2020-01-30]. [https://www.who.int/internal-publications-detail/surveillance-case-definitions-for-human-infection-with-novel-coronavirus-\(ncov\)](https://www.who.int/internal-publications-detail/surveillance-case-definitions-for-human-infection-with-novel-coronavirus-(ncov)).
- [2] 中华人民共和国国家卫生健康委员会. 截至2月11日24时新型冠状病毒感染的肺炎疫情最新情况 [EB/OL]. (2020-

02-12) [2020-02-12]. <http://www.nhc.gov.cn/xcs/yqfkdt/202002/395f075a5f3a411f80335766c65b0487.shtml>.

- [3] 张宏雁,宋彩萍,毛青,等. 埃博拉诊疗中心整合式病房工作模式的设计[J]. 中国医院管理, 2015, 35(5): 12-14.
- [4] 罗玉茹,罗靖,刘瑶,等. 基于PEST-SWOT模型对医养结合养老模式的分析[J]. 护理研究, 2018, 32(4): 590-594.
- [5] 潘文,李盛华,王晓萍,等. 中医对新型冠状病毒肺炎的认识与防治探讨[J/OL]. 西部中医药, (2020-02-21) [2020-02-21]. <http://subject.med.wanfangdata.com.cn/Upload/Files/202002/17b43aa1350c4720821187f15935dfdfa.pdf>.
- [6] 王雷,李盛华,周明旺,等. 新型冠状病毒肺炎疫情下骨科疾病的诊疗思考[J/OL]. 西部中医药, (2020-02-28) [2020-02-28]. <http://subject.med.wanfangdata.com.cn/Upload/Files/202002/0c24900b7e384fec9a9bab1d2c3a3289.pdf>.
- [7] 魏春苗,穆燕,李成太. 手机客户端在综合医院手术室护士培训中的应用[J]. 中华护理杂志, 2016, 51(7): 827-831.
- [8] 宋萍,黎一页,王小荣,等. 利用新媒体对人工关节置换术后患者进行康复健康教育的效果[J]. 中国健康教育, 2019, 35(5): 460-463, 473.
- [9] 李赞,王彩弟,王建云,等. 简约远程中医诊疗在新型冠状病毒肺炎隔离病区中的应用[J/OL]. 西部中医药, (2020-02-21) [2020-02-21]. <http://subject.med.wanfangdata.com.cn/Upload/Files/202002/a7afbb147942442880f8a151758ceb5.pdf>.
- [10] 杨海侠,张银萍,杨长虹,等. 新型冠状病毒肺炎疑似患者留观隔离期的护理体会[J/OL]. 西部中医药, (2020-02-28) [2020-02-29]. <http://subject.med.wanfangdata.com.cn/Upload/Files/202002/0c24900b7e384fec9a9bab1d2c3a3289.pdf>.

收稿日期:2020-02-29

作者简介:王娟(1979—),女,主管护师。研究方向:肝胆胰疾病的外科护理。