

DOI: 10.11997/nitcwm.202003053

# 管理过程理论在建设新型冠状病毒肺炎 重症患者隔离病区中的应用

廖文静<sup>1</sup>, 李康<sup>2</sup>, 普雪<sup>3</sup>, 石继雄<sup>4</sup>

(云南省昆明市中医医院 1. 肿瘤科; 3. 肺病脾胃病科; 4. 重症医学科, 云南昆明, 650011;  
2. 湖北省赤壁市人民医院 普外科, 湖北赤壁, 437300)

**摘要:** 本文总结了新型冠状病毒肺炎重症患者隔离病区的建设经验。以管理过程理论为指导, 依据管理的五大职能落实各项工作, 短时间内使隔离病区工作步入正轨, 确保了隔离病区护理管理质量。

**关键词:** 新型冠状病毒肺炎; 管理过程理论; 隔离病区; 重症患者; 护理管理

**中图分类号:** R 472.6   **文献标志码:** A

自2019年12月新型冠状病毒肺炎疫情暴发以来, 按照国家的统一部署安排, 各省抽调精英驰援湖北, 云南省对口支援咸宁市, 笔者有幸作为云南省第三批援助湖北医疗队队员, 参与了对口支援赤壁市人民医院抗击新型冠状病毒肺炎疫情的工作, 工作重点在于重症和危重症患者的救治、提高治愈率、降低死亡率。基于迅速建立专门收治新型冠状病毒肺炎重症患者的隔离病区的迫切需求, 云南省第三批援助湖北医疗队与赤壁市人民医院护理同仁们精诚合作, 以管理过程理论为指导, 依据管理的五大职能落实各项工作, 短时间内迅速使隔离病区工作步入正轨, 在隔离病区的护理管理方面取得了一定的收获。法约尔的管理过程理论将管理职能划分成计划、组织、领导、协调和控制5项<sup>[1-2]</sup>。管理过程学派的研究方法将管理人员的工作分为计划、组织、用人、领导、控制这5大职能<sup>[3-4]</sup>。在隔离病区的建设及管理过程中, 依据管理过程理论指导实践, 起到了规范管理和增进效益的作用。

## 1 计划

计划即选择目标及实现手段。医疗队到达赤壁市后紧急与医院领导及临床科室负责人召开会议, 了解医院目前抗击新型冠状病毒肺炎疫情的情况, 按照咸宁市防控指挥部的统一部署安排, 整合云南医疗队和赤壁市人民医院的医疗力量、医疗资源, 昆明市医疗队接管了赤壁市人民医院的重症监护病房, 全面承担重症、危重症患者的救治

工作。对全院临床科室排查和筛选后, 迅速确定将隔离十病区建设为专门收治新型冠状病毒肺炎重症患者的病区, 选派云南医疗队和赤壁市人民医院的主任、护士长各2名, 组织开展患者的救治工作。

目标明确后, 分工合作。由医疗组负责患者的筛查、转科、治疗方案拟定等工作, 护理组负责病区环境的布置、物资准备、人力资源保障工作。按照统一部署和安排, 一天内所有人员、物资、设备到位, 开始收治患者, 3 d内全院所有新型冠状病毒肺炎重症患者全部转到重症患者隔离病区。

## 2 组织

组织即设计出一个有一定目标的权责机构, 并派人承担这些职责<sup>[5]</sup>。由云南医疗队护理领队为总负责人, 与赤壁市人民医院护理部统一协调安排全院护理资源; 隔离十区由云南医疗队护士长担任护理主要负责人, 并由赤壁市人民医院护士长协助其开展各项工作, 2位护士长分工明确, 利用各自优势开展各项工作, 医疗队护士长负责人力资源管理、护士的健康监测及与医疗组进行良好的沟通和协调, 病区护士长负责防护物资、仪器设备的管理, 后勤保障工作; 抽调双方护理队伍中有重症、呼吸专业背景的护理骨干, 根据年资、专业、职称、技能水平等多个因素进行人员的合理搭配, 4人为1个小组, 设小组长1名。从而形成组织构成为三级(护理部) - 二级(隔离病

区) - 一级(小组)、人事构成为三级(医疗队护理领队、护理部主任) - 二级(医疗队护士长、病区护士长) - 一级(护理组长、护士)的双三级管理架构。明确各级管理目标,权责分明,在抗击新型冠状病毒肺炎疫情的特殊应急战备状态下,能较为明确的找到各层级负责人,落实岗位职责,确保隔离病区的护理工作正常开展。

### 3 用人

用人即选拔、考核和培训人员,以便有效地承担权责<sup>[6]</sup>。

3.1 合理排班: 经过多次协调后,抽调云南医疗队中从事重症、呼吸或内科专业的护理骨干,与赤壁市人民医院的护士共同承担隔离十区的护理工作。将不同职称、专业、工作经验和能力的护士进行合理搭配,4人为1个小组,进行小组制责任制整体护理。将隔离病区的班次调整为1天5班,每班由组长协调人员,遵行“先进先出,后进后出”的原则,保证每班人员在隔离病区内的工作时长不超过4h。小组内人员两两搭配,在进行消杀、生活护理等体力消耗大的工作时互相配合,避免体力透支,在进行静脉穿刺、吸痰等高风险操作时互相配合,避免职业暴露的风险。每天安排督导班2班,督促指导进出隔离病区的医护人员穿脱防护服的流程,观察细节是否到位,保障医护人员的安全。

3.2 培训模式: 培训采用微信群集体授课、晨间交班提问学习、“钉钉”视频会议网络教学等模式结合完成。针对年资低、危重患者护理经验欠缺的护士,着重加强其经鼻高流量湿化氧疗护理、无创呼吸机的使用、动脉血采集及血气分析仪使用、中心静脉导管护理等方面的理论知识、注意事项、操作方法的培训。通过护士长在病区内现场操作以及视频教学等方式加大培训力度,提升护士的护理技能。同时及时追踪新型冠状病毒肺炎诊疗指南的更新动态,及时发布新版指南的解读、重症患者的护理要点等信息,并组织学习,使病区护士尽快进入重症患者护理的角色,从而更好地适应在重症患者隔离病区内的的工作。

### 4 领导

领导即激励下属为实现组织目标出力,并使其意识到在团队中发挥最大能力可获得自身和组织双赢的局面<sup>[7]</sup>。发挥团队中职称高、经验丰

富、操作娴熟的护理骨干(如医疗队中从事感染、重症等专业的护士长以及当地医院中年资高、一直在一线参与抗击疫情并积累了丰富经验的护理前辈)的带头影响力,在护理工作中重视并落实好护理操作规范、心理评估、生活协助、感染控制等,为病区患者的满意度提升、护理安全风险降低、护理质量提高提供重要的支撑和帮助,同时构建传帮带、互帮互助的和谐氛围,使团队协作能力及默契程度不断提升。

### 5 控制

控制即对人们的活动进行估计,及时纠正偏差,以保证计划的实现<sup>[8]</sup>。

5.1 建立统一标准化作业模式: 病区建设伊始,团队根据新型冠状病毒肺炎诊疗规范、护理要点、医院实际情况第一时间制定了所有护理班次的详细工作流程,包括进出隔离病区时间点位、隔离病区内每班工作职责、缓冲区督导班工作职责、外围主班工作职责、护理文书书写规范等细节方面均有明确的要求。统一标准化作业模式的建立可以使医疗队及其他区调入人员迅速进入工作状态,了解各自工作时的职责所在,方便护士长、组长统一协调安排,提高工作效率,使人人有章可循,有事可做。

5.2 持续改进护理质量: 在隔离病区重症患者的护理工作持续进行过程中,持续改进工作中发现的问题,提出应对措施,观察改进效果。每天工作结束后,2位护士长进行沟通和协商,通过与组长、当班护士沟通或在护士微信群内展开头脑风暴集思广益等多种形式进行工作流程、规章制度、工作标准等修订,并制作了病区内床旁特殊交班记录本、血糖监测及胰岛素注射登记本、血气分析结果单收纳夹等记录本,方便护士在隔离区内快速开展工作,提高了工作效率,避免遗漏,加强了痕迹管理,使数据收集、病情动态观察等工作更加便捷,改变了使用对讲机重复询问、逐条记录等繁琐、缓慢的情况。

5.3 物资管理: 在物资管理方面遵循开源节流的原则。考虑到在重症患者隔离病区内的的工作操作复杂、暴露风险高等多方面的因素,在防护物资的管理方面加强了细节管理,要求所有防护物资登记造册、及时建立库房、分门别类放置、标签醒目、分类清楚。根据医护人员的身高、体型选择不同型号的符合国家标准的防护用品,疫情期间医

院大多物资均来自社会捐赠,防护用品的生产厂家、规格、质量参差不齐,因此,要加强对防护物资的统一管理、按需申领、穿戴指导等多方面的严格控制,避免不必要的浪费。对物资的有效管理既保障了医护人员在隔离病区内的安全,又节约了防护物资,为病区后续抗击疫情工作的可持续性打下了坚实的基础。

## 6 小结

管理过程理论的运用不仅使本次收治新型冠状病毒肺炎重症患者的隔离病区成功建立、运转,相信也可为二级医院、基层医院的重症病区、传染病病区在硬件条件、人力资源有限的情况下快速建设传染病重症患者病区以及在应急状况下高效、高质开展工作提供借鉴,也为支援抗击疫情一线医疗队的护理工作开展提供了依据。

利益冲突声明:作者声明本文无利益冲突。

## 参考文献

[1] 袁安府. 管理学理论范式探讨:基于现代管理学派

与法约尔管理理论的比较[J]. 郑州航空工业管理学院学报, 2008, 26(6): 1-7.

- [2] 汪永兰. 法约尔的管理原则及其在实践中的应用[J]. 科技情报开发与经济, 2005, 15(3): 230-231.
- [3] 雷晓康, 安静. 基于法约尔管理理论的应急管理模式研究[J]. 济南大学学报(社会科学版), 2018, 28(5): 108-115.
- [4] 许寅超, 冯常森, 关勋强, 等. 运用项目管理理论, 提高医学科研管理水平[J]. 中华医学科研管理杂志, 2005, 18(2): 14-15.
- [5] 刘松博, 胡威. 国内组织设计研究的发展与现状[J]. 经济理论与经济管理, 2006, 9: 24-29.
- [6] 易昱焯. 法约尔理论在企业管理中的应用[J]. 科教导刊(下旬), 2016, 4: 157-159.
- [7] 严鼎程. 领导者激励下属的方法——基于路径目标理论的探讨[J]. 中国领导科学, 2019, 3: 54-57.
- [8] 陈玉琼, 李庆瑜. 过程管理理论与护理病历质量控制[J]. 现代医院, 2007, 7(5): 124-125.

(本文编辑:刘小欢)