

突发公共卫生事件下三级甲等综合型医院护理人力资源调配与管理

朱冬梅, 江方正, 张俊红, 马方方, 王千金, 倪娟

【摘要】 文章主要介绍在突发公共卫生事件下, 三级甲等综合型医院建立护理人力资源调配与管理方案, 以满足对护理人力资源的需求, 实施以统筹规划、人员抽组、健全规章制度、网络规范培训、临床合理应用、设立激励机制等有效措施, 确保护理工作紧张有序开展, 使广大患者能够第一时间得到救治, 同时调动护理人员工作积极性、创造性、主动性, 提高工作质量和效率, 提供更为优质的护理服务。合理的护理人力资源调配与管理提升突发公共卫生事件管控力, 保障临床护理安全质量, 实现医务人员自身“零感染”目标, 推进院内感染防控工作进入量化、细化闭环管理新阶段。

【关键词】 突发公共卫生事件; 新型冠状病毒肺炎; 非疫区; 人力资源; 护理管理; 护理队伍

【中图分类号】 R197 **【文献标志码】** B **【文章编号】** 1672-271X(2021)04-0419-03

【DOI】 10.3969/j.issn.1672-271X.2021.04.019

0 引言

突发公共卫生事件是指突然发生造成或可能造成社会公众健康严重损害的重大传染病疫情、群体性不明原因疾病、重大食物和职业中毒等严重影响公众健康的事件^[1]。国家卫健委发布公告将新型冠状病毒肺炎(COVID-19)纳入《中华人民共和国传染病防治法》规定的乙类传染病^[2], 并采取甲类传染病的预防、控制措施。医院为加强突发公共卫生事件感染的预防与控制工作, 以扎实措施提升疫情管控力, 有效降低院内传播风险, 保障临床护理安全质量, 集中精力做好疫情防控工作, 实现医务人员自身“零感染”奋斗目标^[3], 推进院内感染防控工作进入量化细化闭环管理新阶段。我院护理部积极响应医院工作部署, 合理人力资源调配和管理, 以确保 COVID-19 期间医院各项护理工作紧张有序进行。本文以本院 COVID-19 疫情期间管控为例, 强调突发公共卫生事件中医院护理人力资源调配与管理, 现报道如下。

1 人力资源调配

1.1 统筹规划 疫情防控态势严峻, COVID-19 具有高传染性, 疫情仍处于未完全控制期, 医院统筹安排, 完善发热门诊, 新增加独立预检分诊工作区、疑似或确诊患者隔离病房(发热病房)33 张床(17 张备用)、肺炎前置病房 10 张床、手术筛查病房 26 张床, 筹建新的病区需大量护理人员以保障其能够正常运转。①人员立即召回: 立即终止休假、护理人员全员召回, 24 h 内返回医院驻地待命, 确保能随时工作; ②完善门急诊构架: 进一步完善门急诊、发热门诊流程架构, 筹建独立预检分诊工作区; ③单独设立病区: 医院建立疑似或确诊患者隔离病房、肺炎前置病房、手术筛查病房^[4]; ④关闭部分科室: 根据各科室患者收治情况, 医院决定暂时关闭 5 个临床患者较少科室, 将部分科室合并, 科室护理人员可机动安排; ⑤人员数量配置: 根据新筹建病房/工作区的工作量及任务需求, 按照疑似或确诊患者隔离病房(发热病房)1:1.5、肺炎前置病房、手术筛查病房 1:1 的床护比总原则配置护理人员数量, 适当增加各单元护理人员数量。

1.2 人员抽组 根据《应急状态护理人员调整方案》, 结合新筹建病房/工作区展开的床位数和 COVID-19 疫情特点, 统一抽调护理人员参与突发

作者单位: 210002 南京, 东部战区总医院(原南京军区南京总医院)护理部(朱冬梅、张俊红、王千金、倪娟), 门诊部(马方方); 210002 南京, 东部战区总医院秦淮医疗区 ICU(江方正)

公共卫生事件,主要从设置病房需求和护理人员专业、等级、职称、学历、能力等全方位考虑,进行合理配置相应的人力资源。后期各筹建病房/工作区收治患者的实际情况,及时调整人员,确保新建病区护理工作能够正常运转,第一时间能收治发热和疑似或确诊 COVID-19 感染患者。此次 COVID-19 疫情抽调人员来自护理应急处置小组成员(护理应急处置小组成员由临床各科室护理骨干担任,平时在各自岗位工作)。医院先后关闭 5 个临床科室,将部分科室合并,以增加人员配置保证防疫一线护士的临床供应,及时缓解人力资源紧张局面。先后抽调各科室护理人员 135 名,形成 3 个病区、1 个急诊、1 个门诊预检分诊、1 个发热门诊等共计 6 个相对独立可闭环运行护理单元团队。

2 人力资源管理

2.1 健全规章制度 根据 COVID-19 的病原学特点和疫情发展情况,结合传染源、传播途径、易感人群和诊疗方案,在强化感染防控监督指导的基础上,完善各项工作流程和应急处置预案。按照国家、军队、医院疾病预防控制科要求和标准,落实新筹建病房/工作区的结构设置、人员配置职责、人员岗位设置、规范各项工作制度与流程标准、污染场所和物品消毒方法时间、污物的处理、发现疑似病例后的处理方案等各项规章制度^[5],并加强检查监督,保证落实到位。所有新筹建病房/工作区均和临床科室实行同质化管理,落实十项标准化管理^[6]。规范人员管理制度,完善个人防护制度,建立《个人信息登记表》、《体温监测记录表》,签订《医务人员零感染目标承诺书》,护理实习生进修生撤岗,自愿继续人员签《护理进修人员自愿返岗责任书》。重点围绕感染控制管理、传染病区管理、护理人员职业防护、预检分诊流程、发热门诊急诊流程等建立疫情防控制度。修订疾病护理、工作流程、科室环境、仪器设备等制度。

2.2 网络规范培训 护理人力资源管理中最重要的是人才有效利用和规范化培训^[7]。按照《应急突发公共卫生事件训练方案》,紧急调配护理人员统一培训考核合格后纳入突发公共卫生事件处理小组。护理部做好协调临床各科室指导和后勤保障工作,针对各科室抽调护理人员,由护理部教育培训委员会负责进行强化培训工作,使护理人员在

最短时间内步入正轨,保障自身防护安全同时保证护理工作高效、到位。制定详细的培训计划,重点围绕 COVID-19 感染的防治工作展开,安排专业性强的内容进行培训,且注重培训的时效性、合理性、专业性。以全员普训和专职专训培训形式,通过网络视频、网络会议等网络平台培训方法^[8],主要培训内容围绕防疫感控、急救技术等,要求每一名护理工作人员参加学习。培训后进行逐一考核,确保人人合格达标^[9]。以达到保障疫情防控临床护理安全质量,护理人员自身“零感染”的培训目标。培训过程中做好戴口罩、勤洗手、常通风,规范护理人员行为,配备数量充足的防护用品,严格按照分级防护标准和相关技术规范,切实做好自我防护工作才能为患者提供更好的服务,扎实的理论基础与操作技能是参与防疫护理人员的基本要求^[10]。

2.3 人员临床应用 根据新筹建病房/工作区的病床设置及患者收治情况,临床各科室护理人员在岗情况以及科室收治患者情况每日上报,及时调派收治患者少的临床科室护理人员,支援预检分诊工作区、发热门诊、疑似或确诊患者隔离病房、肺炎前置病房、术前筛查病房,以确保各项护理工作能够顺利开展。护理工作人员要正确理解、积极配合、科学参与疫情防控。根据抽组护理工作人员的专业、等级、职称、学历及能力等,进行合理分组配置,以提升护理团队的凝聚力,增加护理人员工作的积极性^[11]。①护理力量均衡:每班由高等级高级职称护士和低等级初级职称护士、不同专业护理骨干搭配,确保每班护理人员力量均衡。②实行弹性排班:由于患者入院时间和患者数量的不确定性,护士长在排班上结合一线护理人员和患者收治的实际情况,实行弹性排班。③合理安排休息:各科室合理安排好一线护理人员有充足休息时间,避免人员过度劳累,确保在高强度高风险的岗位上,护理人员最大程度上达到最佳状态。

2.4 设立激励机制 人力资源管理激励常见手段为物质激励和精神激励,采取合适的激励手段,选择合适的激励方式,可在工作中最大限度调动护理人员工作的积极性,充分挖掘起其内在潜力,相同的人在缺少激励的环境中潜力只发挥出 20%~30%,在良好的激励环境中,可发挥出潜力的 80%~90%^[12]。物质激励是对护理工作人员成效认可的一类方式,将护理工作人员自身潜在价值、能力

予以调动。精神激励则需要具备良好沟通氛围,开展有效思想沟通,充分调动护理工作人员的创造性、积极性及主动性,让护理工作人员对自身岗位职责具备较强责任感,持有认真负责态度开展工作。从情感沟通、心理因素两方面行精神激励,坚持“以人为本”原则,执行科学有效的激励手段,调动员工工作热情,提升工作效率。医院根据国家及上级机关标准和要求,给予参与防疫护理人员一定薪酬补贴;同时每个月进行护理工作质量讲评,针对开展评选活动,技术水平高、业务能力强、服务意识先进、多次在考核中表现优秀的护理人员,采用评优、评先进、优先晋升、优先选派进修等方式给予鼓励,并授予相应的荣誉奖励,达到树立优秀典范的效果,从而激发全体护理人员工作的积极性。

2.5 加强心理关怀 充分考虑护理人员的自尊、情感、价值,多授权、少命令,多鼓励、少处罚,多表扬、少批评,充分发挥护理人员的主观能动性。虽疫情期间,大家积极主动报名参加一线防疫工作,但 COVID-19 的高传染性,难免会造成部分护理人员造成心理上的紧张和恐惧,由护理部督导和心理学组牵头,成立新型冠状病毒肺炎心理健康指导小组,每天定时至病房/工作区对护理人员心理疏导,调整人员心态,减少护理人员恐惧紧张心理^[13]。免费提供合理营养膳食,增强护理人员免疫力,同时确保每周有足够时间休息,待疫情结束后给予相应补休时间。

3 结 语

护理人力资源调配与管理是突发公共卫生事件中的重要环节,目的是充分发挥护士的主观能动性以实现护理目标^[14]。本次 COVID-19 事件,为将来可能发生突发公共卫生事件,为护理人力资源调配与管理方面提供借鉴与参考。通过统筹规划、人员抽组、健全规章制度、网络规范培训、人员临床应用、设立激励机制、加强心理关怀等有效措施,合理的人力资源配置是保证疫情处置的基本保障,扎实理论基础与操作技能是防疫人员基本要求,规范培训是保障护理人员零感染发生率的重要举措,保持良好心态是打赢防疫攻坚战长久驱动力,有效激励机制是打赢防疫攻坚战的有效措施,加强心理关怀可促进护理人员工作激情。可确保广大患者能够第一时间得到救治,保障护理人员自身安全的同

时提高工作积极性、创造性、主动性,提高工作质量和效率,为患者提供更为优质的护理服务。

【参考文献】

- [1] 陈 婷,刘太一,刘乐玫,等.国际关注的突发公共卫生事件治理经验及启示[J]. 中国卫生事业管理, 2020, 37(5): 324-328.
- [2] 国家卫生健康委员会. 国家卫健委发布 2020 年 1 号公告:新型冠状病毒肺炎纳入法定传染病管理[EB/OL]. (2020-01-21) [2020-02-14]. <http://med.china.com.cn/content/pid/156925/tid/1021>.
- [3] 陈 伟,施 涛,王少华,等.新型冠状病毒肺炎疫情期间医院发热门诊的军队人员管理实践[J]. 东南国防医药, 2020, 22(5):555-557.
- [4] 仲继红,朱 莉,王 芳,等.新型冠状病毒肺炎疫情期间手术筛查及肺炎前置病房的组建与管理[J]. 东南国防医药, 2020, 22(5):547-549.
- [5] 刘 颖,伏海燕,李美玲,等.新型冠状病毒肺炎疫情期间医院生殖中心防控管理探讨[J]. 东南国防医药, 2020, 22(6): 664-666.
- [6] 张爱琴,臧季贤,孙 琳,等.标准化管理在护理质量建设中的应用及效果[J]. 护理管理杂志, 2016, 16(9):638-640.
- [7] 陈秋香,杨海红,戴 莉.基层医院应对 2019 新型冠状病毒感染的护理人力资源管理[J]. 护理研究, 2020, 34(3): 374-375.
- [8] 王 林,徐振清,沈 燕,等.高原某医院应对新型冠状病毒肺炎疫情防控实践及体会[J]. 东南国防医药, 2020, 22(3): 316-319.
- [9] 肖雪莲,林 婕,胡 炜,等.新型冠状病毒肺炎疫情防控期间发热门诊优化改造[J]. 东南国防医药, 2020, 22(3): 307-309.
- [10] 闫 沛,史艳茹,陈晓华,等.新型冠状病毒肺炎疫情防控阶段军队医院护理人力资源调配方案构建与实践[J]. 解放军护理杂志, 2020, 37(6):78-81.
- [11] 程家国,谭晓东,张 玲,等.新型冠状病毒肺炎确诊患者及隔离留观者心理状况的影响因素研究[J]. 护理管理杂志, 2020, 20(4):247-251.
- [12] 王 雯.对护理管理激励机制的辩证思考[J]. 中国护理管理, 2006, 6(12):31-33.
- [13] 王 玲,徐 蓉,黄海珊,等.发热门诊应对新型冠状病毒肺炎的护理人力资源管理实践[J]. 中国护理管理, 2020, 20(6):851-853.
- [14] 韩 琳,马玉霞,岳淑琴,等.西部地区新型冠状病毒肺炎防控中的护理人力资源管理[J]. 中华护理杂志, 2020, 55(3): 355-358.

(收稿日期:2020-12-30; 修回日期:2021-02-16)

(责任编辑:刘玉巧)