

“新木桶理论”视域下新型冠状病毒肺炎疫情常态化 防控时期三甲公立医院压实党委主体责任的策略[▲]

陈柯羽 董杰昌 温淑兰 程 军 陆媛媛

(首都医科大学附属北京中医医院党办,北京市 100010,电子邮箱:chenkeyu.1988@163.com)

【提要】 新型冠状病毒肺炎疫情常态化防控时期,医院党委主体责任的有效落实对医院的平稳运行起着至关重要的作用。本研究探讨“新木桶理论”视域下新型冠状病毒肺炎疫情常态化防控时期三甲公立医院压实党委主体责任的策略,为三级甲等公立医院的领导、统一全院职工思想和医院的发展指引方向,确保三级甲等公立医院能在院党委带领下有效地应对疫情。

【关键词】 新木桶理论;三甲公立医院;新型冠状病毒肺炎;疫情常态化防控时期;党委主体责任

【中图分类号】 R 563.12 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 0253-4304(2021)24-2969-04

DOI:10.11675/j.issn.0253-4304.2021.24.15

党的科学理论是党和国家一切行动的指南,在前进道路上,无论遇到多少艰难险阻,依靠党的集中统一领导和科学理论指导,我们都能应对变局、平定风波、化解危机并获得最终的胜利^[1]。公立医院是我国医疗卫生服务体系的主力军,三级甲等(以下简称三甲)公立医院更是其中的“第一梯队”。压实党委主体责任是三甲公立医院得以彰显我国社会主义制度优越性的保证,更是医院在面对危情时的重要政治保障。

近年来,我国通过不断建立健全相关机制,逐步提升卫生应急能力,形成了极具特色的突发公共卫生事件应急体系。2006年,中央印发的《国家突发公共卫生事件应急预案》^[2]将突发公共卫生事件划分为一般、较大、重大和特别重大四级。2011年,《突发公共卫生事件应急条例》进一步明确了突发公共卫生事件的含义为:突然发生,造成或者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以及其他严重影响公众健康的事件^[3]。2016年印发的《关于加强卫生应急工作规范化建设的指导意见》为提升我国卫生应急管理水平 and 能力提供了理论指导^[4]。2019年底暴发的新型冠状病毒肺炎(以下简称新冠肺炎)疫情迅速席卷全球,其具有传染性强、重症率和致死率高的特点

引起全球的广泛关注。我国各行业尤其是医疗卫生领域通过精诚团结、全力奋战,取得了新冠肺炎疫情防控的阶段性胜利,并加快建立健全突发公共卫生事件应对预案体系^[5],当前新冠肺炎疫情进入常态化防控时期。

新冠肺炎疫情发生后,针对医疗机构应对突发公共卫生事件的策略研究较多。国外的相关研究对国内学者研究突发公共卫生事件体系建设具有一定参考价值。例如,加拿大学者 Tam^[6]通过分析近15年出现的突发公共卫生事件后认为,在全球范围内分享最佳公共卫生措施是非常必要的。Khan等^[7]运用德尔菲法制定了针对公共卫生应急准备绩效考核的评价指标体系,供地方或区域公共卫生机构使用,以评估其在保护社区健康方面的贡献度。印度学者 Sharma等^[8]认为,为了确保个人和社会有序健康发展,必须了解执法机构和公共卫生机构在紧急情况下及其后期的合作范围。由上述研究可知,应对突发公共卫生事件应重视加强机构间、地区间乃至国际的合作。

1 新“木桶理论”的内涵

20世纪60年代,美国著名管理学家劳伦斯·彼得提出木桶理论,该理论认为木桶围板中最短的那块

[▲]基金项目:北京市优秀人才资助(2018000021469G251)

作者简介:陈柯羽(1988~),女,博士,助理研究员,研究方向:医院管理与党务管理。

通信作者:董杰昌(1968~),男,博士,主任医师,研究方向:医院管理,电子邮箱:dongjiechang@bjzhongyi.com。

木决定了木桶的盛水量,其内涵是事物的发展往往具有不均衡的特点,事物的短板左右其发展的整体水平,故而修补短板对实现事物的均衡发展至关重要^[9]。随着时代的进步与发展,“新木桶理论”应运而生,该理论认为木桶的盛水量除了受围板的短板影响外,还受底板、桶箍、缝隙等多种因素的影响,因此,在补齐短板的同时还应兼顾事物各层面的发展。“新木桶理论”是对经典木桶理论的延伸和发展,被广泛运用于管理领域^[10]。

2 “新木桶理论”视域下三甲公立医院在新冠肺炎疫情常态化防控时期压实党委主体责任的策略

新冠肺炎疫情常态化防控并非降低疫情防控标准,而是对疫情防控提出了更高的要求,即因时因势调整疫情防控的着力点和应对举措,从全面严格管控向科学精准常态化防控转变。新冠肺炎疫情发生初期,迫于疫情形势和处理时间受限,疫情防控举措处于“被动局面”;进入疫情常态化防控时期后,公立医院应提升防控举措的系统性、全局性和针对性^[11]。因此,在新冠肺炎疫情常态化防控时期,压实三甲公立医院党委主体责任显得尤为重要,而压实三甲公立医院党委主体责任,关键是要把党的领导落到实处,通过对三甲公立医院的组织、制度、思想、纪律各层面进行“箍紧铁箍”“夯实桶底”“强化把手”“牢固围板”并“消除缝隙”建设,从而带领三甲公立医院有序应对、平稳发展。

2.1 “箍紧铁箍、夯实桶底”,发挥坚强领导力

2.1.1 “箍紧铁箍”,形成组织领导架构并落实重点工作:新冠肺炎疫情发生初期,我国多数三甲公立医院通过建立科学的组织架构帮助医院开展“内防外救”工作。譬如,北京中医医院在应对新冠肺炎时成立了疫情防控“工作领导小组”和“专项工作小组”,前者由书记、院长任双组长,统筹新冠肺炎疫情防控全局;再由工作领导小组统领包括“医疗救治”“消毒防疫”“后勤保障”在内的 11 个专项工作小组,各主管院领导任具体组长,牵头组织相关工作^[12],具体组织架构见图 1。可见,新冠肺炎疫情发生初期的内外两条线“作战”格局是应对疫情的常见机制。同时,由院党委充分发挥党的领导核心作用,党委书记任责任人的群防群控工作组织架构是三甲公立医院常见

的领导模式,有利于三甲公立医院党委坚强领导力的发挥和领航作用的施展。在进入新冠肺炎疫情常态化防控时期之后,应在原有组织领导架构的基础上,根据常态化防控特点,持续完善和优化该组织架构,使得其更适用于日常防控工作的推进。如医院工作重点逐步转向恢复接诊,建设发热门诊、承接核酸检测人员、落实疫苗接种等方面。医院党委在此过程中要积极发挥统领全局作用,吃透党中央指示精神,推进重点工作又快又好地开展。以发热门诊建设为例,发热门诊是医院防控新冠肺炎疫情的首道屏障,为全面推进发热门诊建设,可建立党委书记专题会,统筹协调建设发热门诊过程中的难点、痛点问题。对于本院职工的核酸检测,在党支部层面建立党员核酸结果监测台账,每月常态化监测本院职工核酸检测情况。疫苗接种事关新冠肺炎疫情防控工作全局,可建立党委书记约谈工作制度,对于疫苗接种率低的党支部,约谈支部书记,各支部在签署党员疫苗接种知情同意基础上,实现接种新冠疫苗“应接尽接”。

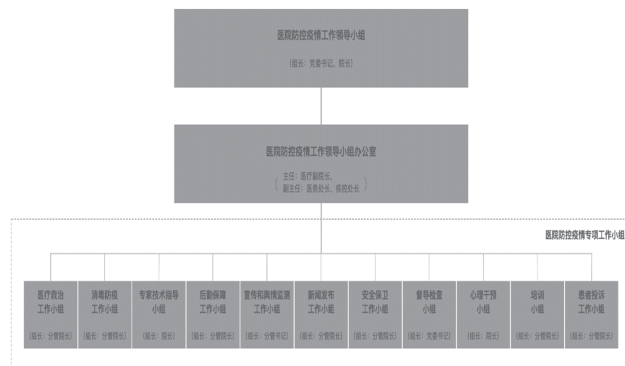


图 1 某三甲公立医院防控新冠肺炎疫情组织架构图

2.1.2 “夯实桶底”,关爱抗疫援助职工及满足患者多种就医需求:进入新冠肺炎疫情常态化防控时期后,医院党委对挺身而出驰援疫情一线工作归来的职工应予以高度重视,对个人的职称晋升、重要岗位的选人用人、评优评先的推举及申请入党都应给予重点考察,日常关心职工及其家属的身心健康,在“特殊时期”起到稳定人心、带好队伍的作用。医院党委在疫情期间还应带领全院职工,创新诊疗方式,开发远程医疗系统,着力于互联网诊疗、疾病咨询、用药指导、药品邮寄等,满足外地及慢性病患者日常的就医需求,这样既能减少聚集、切断传播途径、推动分级诊疗,又能赢得患者口碑,充分地彰显三甲公立医院的公益性^[13]。

2.2 “强化把手”,加强思想凝聚力 思想是行动的

指南。党的十九大及十九届四中、五中全会的胜利召开,使得我们实现“中国梦”、构建“人类命运共同体”的愿望愈发强烈,全国上下各族人民空前团结,这种强大的思想凝聚力,是我们干事创业的内生动力。面对新冠肺炎疫情,三甲公立医院党委层面对这种思想凝聚力的重视和运用可以发挥医院意识形态工作的主动性,团结全院职工共抗疫情。

沈正赋^[14]认为,突发公共事件大多是社会灾难、人间悲剧,给人们带来巨大痛苦,甚至可能突破人的心理防线、情感基础,对人们造成心理伤痛和社会撕裂。三甲公立医院党委的主体责任包括为全院职工在思想宣传层面去伪存真、激浊扬清,也包括为全院职工明晰担当使命、驳斥不实传言、把关权威报道、凸显人性光辉。新冠肺炎疫情常态化防控时期,医院党委更应体现中流砥柱、定海神针的作用。就方法论而言,就是时刻与党中央的决策部署保持高度一致,将三甲公立医院党委的领航作用、支部的堡垒作用和党员的旗帜作用进行有机结合,再通过党员联系群众,将党中央对新冠肺炎疫情防控的统一部署和指示精神传达到医院每位职工,把握好全院职工的思想脉络,增强抗击疫情的必胜信心。在这样的特殊时期,三甲公立医院官方平台对于无私医疗行为的报道、对于人间大爱的宣传及对于正能量的传播是增强人们自信心的有效方式,也是维护医院形象,甚至国家形象的重要举措。同时,医院党委还应引导全院职工集体学习最新的诊疗方案,通过制作问卷等方式帮助职工开展相关知识掌握情况自查,用科学的防范引导疫情防控。官方平台作为医院党委对外发声的官方窗口,要充分发挥融媒体作用,通过官网、微博、微信公众号等多渠道多路径开展全方位、立体式、不间断地宣传。在宣传内容方面,首先是传达党声,对中央指示精神的传达,坚定抗击突发公共卫生事件的坚强信念;其次是转发、宣传最新的诊疗方案,对全院职工和关注医院的百姓给予科学地防控指导,发出权威的声音、回应社会的关切;再次是利用平台优质的版面、醒目的头条传播暖新闻和暖形象,用图片和报道传递大爱和正能量,医院党委对于官方报道也要把好信息关、尊重事实、及时诚恳,充分认识到重大突发公共卫生事件具有规模大、战线长和时间久的特点,同时,在医院醒目位置悬挂疫情防控标语、在全院显示屏滚动播放疫情防控短片,做好宣传舆论“持久战”的准备^[15]。在宣传方式方面,要注重四“度”结合:在“速

度”上先声夺人,官网第一时间转发主流媒体言论;在尺度上“准度”得当,核准信息再发布,绝不草率发声;在“精度”上回应百姓最关切的问题;在“温度”上与公众产生共情,加强医院和百姓的血肉联系^[16]。

2.3 “消除缝隙、牢固围板”,强化防控执行力 新冠肺炎疫情常态化防控时期,医院的业务开展、科研攻关、物资采购、绩效分配等都离不开医院党委的领导。为增强医院防控的执行力,医院党委要注重开展“廉洁工程”和“保障工程”建设,筑牢医院发展的围板、消除医院发展的缝隙。

2.3.1 “消除缝隙”,联合纪委有效监督:关于“廉洁工程”建设,以某三甲中医医院为例,党委书记作为医院防控疫情工作领导小组组长,应支持纪检机构履行监督责任。日常督导检查监督的对象包括各专项工作小组及职能处室,对参与突发公共卫生事件救治工作人员进行奖惩及负责防控救治捐赠物资的接收。这是公立医院党组织压实全面从严治党主体责任在疫情防控时监督执纪方面的具体体现。

防控物资保障对于疫情防控极其重要,但若按照医院常规储备,一些疫情防控必要物资如医用口罩、医用消毒用品、医用防护服等往往无法满足特殊时期的需要,此时就会涉及特事特办。不按照医院常规采买程序采购的物资会存在一定的风险,如何堵住风险漏洞、严把督察关是充分发挥医院党委管理智慧的时刻。医院设备和后勤科室启动应联合应急预案,将医院各科室按照临床危险程度分为一级、二级和三级保障科室,再根据各级科室的具体人数结合存量和社会捐赠精算出需提前采买的疫情防控必备物资,“量出为人”,保证物资供应需求。而三甲公立医院党委可以采用盯紧“关键少数”,时时督促科室自查,不定期组织医院自查,加强流程和重点科室监管,联合医院纪委形成并贯彻疫情期间常态化的监督机制^[17],这也是三甲公立医院在特殊时期的自我保护机制。

2.3.2 “牢固围板”,确保相关责任落实:“保障工程”建设是为了确保制定的目标能达成。面对新冠肺炎疫情常态化防控,三甲公立医院领导班子、主要科室主任应该都由担当有为、组织精挑细选的同志担任。但基于疫情的特殊性、防控的重要性,签署责任状是各医院普遍采用的方式。众所周知,责任状制定不难,难在责任落实。一纸责任可以重于泰山,也能轻于鸿毛。此时,医院党委就要充分重视“保障工程”的建设,一是所制定的责任状内容要简单具体;

二是签署责任状的场合要严肃正式;三是对责任状的保管要妥善长久;四是责任状签署范围要全面具体,即书记院长与分管院长、支部书记、科主任签,分管院长与所辖部门签,科室主任与科室人员签。相关宣传也要及时到位,形成院内共同监督的氛围^[18-19]。

3 结 语

新冠肺炎疫情常态化防控时期,我国三甲公立医院身处最前沿阵地,是防控的重点区、难点区,三甲公立医院作为四方责任中的“单位”一方,也是社会卫生应急预案体系中最重要的一环。在此过程中,医院党委应通过发挥敏锐洞察力进行早规划、早布局,通过精准施策开展早防控、早推进,在防控过程中对医院各方面“箍紧铁箍”“夯实桶底”“强化把手”“牢固围板”并“消除缝隙”,从而发挥坚强领导力、增强思想凝聚力、强化防控执行力,并最终形成对于全院的方向指引力,带领全院职工临危不乱、临危不惧,为医院迅速应对奠定基础,为医院稳健运行提供保障^[20]。

参 考 文 献

- [1] 闻 言. 毫不动摇坚持和加强党对一切工作的领导--学习习近平《论坚持党对一切工作的领导》[EB/OL]. (2019-11-22) [2021-11-09]. <http://opinion.people.com.cn/n1/2019/1122/c1003-31468268.html>.
- [2] 佚 名. 国家突发公共卫生事件应急预案[J]. 中国食品卫生杂志,2006,18(4):366-373.
- [3] 中华人民共和国中央人民政府. 突发公共卫生事件应急条例[EB/OL]. (2011-01-08) [2021-11-09]. http://www.gov.cn/gongbao/content/2011/content_1860801.htm.
- [4] 佚 名. 国家卫生计生委印发《关于加强卫生应急工作规范化建设的指导意见》[J]. 中国应急管理,2016(12):47-50.
- [5] 游志斌. 健全突发公共卫生事件应对预案体系[EB/OL]. (2020-06-13) [2021-11-09]. http://theory.gmw.cn/2020-06/13/content_33909412.htm.
- [6] Tam T. Fifteen years post-SARS; key milestones in Canada's public health emergency response[J]. Can Commun Dis Rep,2018,44(5):98-101.
- [7] Khan Y, Brown AD, Gagliardi AR, et al. Are we prepared?

The development of performance indicators for public health emergency preparedness using a modified Delphi approach[J]. PLoS One,2019,14(12):e0226489.

- [8] Sharma R, Hossain MM. Strengthening public health partnerships in India: envisioning the role of law enforcement during public health emergencies[J]. Indian J Community Med, 2019,44(3):188-192.
- [9] 石 磊. 木桶效应[M]. 北京:地震出版社,2004:26-28.
- [10] 刘 欢,陈嘉莉,朱华云,等. “新木桶理论”在新型冠状病毒肺炎疫情期医院感染管理中的应用[J]. 中国社会医学杂志,2020,37(3):229-231.
- [11] 罗银波,吴 杨,刘 漫,等. 常态化新冠肺炎防控策略与机制的思考[J]. 公共卫生与预防医学,2020,31(6):1-5.
- [12] 刘东国,宣雅波,唐武军,等. 应对新型冠状病毒肺炎疫情中医医疗机构防控策略探讨[J]. 北京中医药,2020,39(4):295-296.
- [13] 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]. 西部中医药,2020,33(3):9-11.
- [14] 沈正赋. 突发公共事件的危机管理、舆情应对和共情传播——基于新冠肺炎疫情的检视与思考[J]. 对外传播,2020(2):42-45,1.
- [15] 蒋欣如. 面对重大突发公共卫生事件,地方党报如何履责担当——浙报集团新冠肺炎疫情防控宣传报道探析[J]. 传媒评论,2020(2):8-11.
- [16] 熊 萍. 坚决打赢疫情防控的人民战争总体战阻击战多措并举提高新冠肺炎舆情治理水平[N]. 湖南日报,2020-2-18(009).
- [17] 潘晓辉,刘 丹. 对当前加强公立医院党建工作的实践与思考[J]. 中国医疗管理科学,2019,9(5):64-68.
- [18] 南医三院. 南医三院签订责任书全面加强新冠疫情防控[EB/OL]. (2020-02-13) [2021-11-09]. <http://www.nysy.com.cn/cn/xwgg/yyxw/2020-02-13/5726.html>2020-02-13.
- [19] 张兰翔. 市中心医院密织“防疫网”签订责任书压实“院感防控责任”[EB/OL]. (2020-02-14) [2020-04-06]. <https://www.nc120.cn/nd.jsp?id=697>.
- [20] 邵夏龙,花 蕾,王建敏,等. 抗击新冠肺炎疫情中更好发挥公立医院党委作用的实践与思考[J]. 中国医院,2020,24(12):69-71.

(收稿日期:2021-07-25 修回日期:2021-10-19)