

【护理管理】

复盘行动提高护理部会议组织效果的研究

何 静,余 兮,黄 萍,董 蕾,褚玲玲

(中国人民解放军陆军军医大学新桥医院 护理处,重庆 400037)

【摘要】目的 采用复盘行动提高护理部会议组织的效果。**方法** 采用会议组织工作评价表对护理部组织的2018年3—4月共20次会议进行评价,取得基线数据。2018年5月引入复盘行动,每次会议结束后进行复盘,复盘按照以下4个步骤进行:回顾目标、评估结果、分析原因、总结经验。复盘行动持续4个月时间。于2018年9—10月对护理部组织的18次会议再次采用会议组织工作评价表打分,对比复盘行动前后的数据。**结果** 采用复盘行动后,护理部会议组织的6大项得分(会前安排、参会人员组织接待、会场布置与安排、活动或会议主题呈现、后勤保障服务及其他项)较前有显著改善,总分由(38.05±1.19)分提高到(48.94±3.36)分,差异具有显著统计学意义($P<0.01$)。**结论** 复盘行动能显著提高会议组织效果。

【关键词】 复盘; 会议组织; 护理管理

【中图分类号】 R47;C931.3 **【文献标识码】** A **【DOI】** 10.16460/j.issn1008-9969.2019.03.012

Effect of After-action Review on Meeting Organization in Nursing Administration Department

HE Jing, SHE Xi, HUANG Ping, DONG Lei, CHU Ling-ling

(Dept. of Nursing Administration, Xinqiao Hospital Affiliated to Army Medical University, Chongqing 400037, China)

Abstract: **Objective** To explore the effect of after-action review on improving meeting organization of department of nursing administration. **Methods** The meeting organization assessment form was used to evaluate 20 meetings organized by department of nursing administration from March to April 2018 for baseline data. In May 2018, the after-action review was introduced. After each meeting, the after-action review was performed in accordance with the following four steps: reviewing the objectives, evaluating the results, analyzing the causes, and summarizing the experience. The after-action review lasted for 4 months. In the 18 meetings organized by department of nursing administration from September to October 2018, the meeting organization assessment form was used again. The data before and after the after-action review were compared. **Results** After the implementation of after-action review, the six major parts in meeting organization (pre-meeting arrangement, reception of the participants, venue layout and arrangement, event or conference theme presentation, logistics support services and other items) were significantly improved. The total score increased from 38.05±1.19 to 48.94±3.36, and the difference was statistically significant ($P<0.01$). **Conclusion** The after-action review has a significant effect on improving the organization of the meeting.

Key words: after-action review; meeting organization; nursing management

复盘是指在已经完成事件后,通过对事件的重新演练,分析当时情境中的目标、制定决策时所考虑的要素、决策执行过程、决策结果监督等来发现事件过程中的问题^[1]。复盘模式主要包含4个步骤:回顾目标、评估结果、分析原因、总结经验^[2-3]。因此,复盘的精髓是通过反思和探究过去的思维和行为,实现未来的有效提升^[4-5]。护理部作为医院护理业务行政领导机关,承担了与护理行政和业务相关的会议与活动的组织工作,主要包括以下3类:一是工作部署与安排的会议,如全院护士长会议;二是仪式活动类的会议,如庆祝护士节大会;三是学术研讨类会议,如全国继续教育培训班会等。高效务实的会议具有集思广益、交流信息、研究问题、协调关系、传达指示、布置工作、表彰先进、鼓舞士气等目的和功能^[6]。同时,会议的效果与会议组织工作有着至关重要的联

系,因此,借鉴复盘理论,我们对护理部组织的各项会议与活动进行了会后复盘推演,对会议的组织工作进行回顾性系统评价和针对性整改提高,取得了良好的效果,现报道如下。

1 一般资料

于2018年3—4月采用自制的会议组织工作评价表对护理部组织的20次会议进行评价,取得基线数据。20次会议中,工作部署与安排的会议10次,仪式活动类会议3次,学术研讨类会议7次。参会人数35~780人。于2018年5月开始引入复盘行动,每次会议结束后进行复盘推演,复盘行动持续到2018年8月,共4个月时间。于2018年9—10月对护理部组织的18次会议再次采用会议组织工作评价表评价打分,其中工作部署与安排的会议9次,仪式活动类会议2次,学术研讨类会议7次。参会人数29~745人。对比复盘行动前后的会议组织工作数据得分。

【收稿日期】 2018-11-09

【作者简介】 何 静(1973-),女,重庆人,硕士,副主任护师。

【通信作者】 褚玲玲(1981-),女,辽宁辽阳人,本科学历,主管护师。

2 方法

2.1 复盘行动方案

2.1.1 复盘行动召集 会议结束后第2天召开会议组织工作复盘推演,由当次会议的组织工作主要负责人担任复盘行动主持人,护理部所有参与当次会议的人员参加复盘行动。

2.1.2 复盘行动流程 复盘行动按照以下4个步骤进行:回顾目标、评估结果、分析原因、总结经验。以组织某次护理教学擂台赛为例,介绍复盘行动的具体执行流程。

2.1.2.1 回顾目标:会议组织工作主要负责人,同时也是复盘行动主持人,回顾本次教学擂台赛的目标是:“选手风采展现充分,现场观众学习获益,领导满意。”

2.1.2.2 评估结果:大家一致认为本次教学擂台赛基本达到预定目标,会前准备充分,选手表现优异,评委点评精彩,对现场观摩的其他护理人员起到了很好的示范和激励作用。但在计分环节和领导合影环节出现了疏失,表现为开始3位选手的计分错误,宣布得分后又进行了更正;领导合影时现场混乱。

2.1.2.3 分析原因:负责计分环节的同志分析原因为“信息沟通有误:带领实习同学一起统计分数时,实习同学只统计了评委评分表上的成绩,未加上如全英文授课加分的分数。而自己不知道实习同学不知道加分规定,以为实习同学统计的是全部分数。”教学擂台赛主要负责人分析原因为“任务安排欠妥:觉得计分工作简单,所以安排给了新来的同事,让她带领实习同学一起统计。忽略了计分工作虽然简单但确实是重要的关键环节的事实。忽略了新同事工作方法有待提高,工作流程有待熟悉的问题。”负责领导合影环节的同志分析原因为“会前临时增加合影环节,准备不充分;临时被指定负责接领导,领导到位后立即合影,没有时间清点合影人员和现场准备,流程衔接有问题;现场临时应变能力不足,与协助者信息沟通有误。”

2.1.2.4 总结经验:会议主要负责人在安排工作时要特别注重关键环节的把控,分工安排时要根据个人特点安排相应的工作;注重新进人员的带教和指导,先安排作为各环节的助手,熟悉流程后再单独负责;尽量做好会前的安排,减少临时变动;对于临时出现的变动,要立即启动应急预案,协调好人员安排,避免顾此失彼。

2.1.3 质量控制与改进 复盘行动的重点在于重现会议的重点流程、关键步骤,寻找会议组织工作的不足与亮点,分析原因、总结经验。然后根据复盘结果,

对下次会议的安排进行修订和调整。尤其是对重点环节和关键步骤的流程改进情况,会议组织工作主要负责人对工作人员的合理安排情况,以及每个工作人员的会议组织能力提升情况,是下次会议后再次复盘时重点观察的内容。每次会议后循环往复进行这个复盘过程。

2.2 观察指标与评价标准 由护理部参与当次复盘行动的所有人员在复盘行动现场采用会议组织工作评价表,按照以下评分标准,对本次会议的会议组织工作进行打分。从会议的五要素^[7](内容、形式、服务、地点与场所、会议附加活动)入手,按照会前、会中、会后的流程,制定了会议组织工作评价表,包括会前安排、参会人员组织接待、会场布置与安排、活动或会议主题呈现、后勤保障服务及其他项共6个大项,每个大项10分,总分60分。每个大项中1个条目未做到或效果不理想,扣1分,所有条目得分相加得到本次会议组织工作的总分。分数越高,表明差错越少,会议组织越有效。

2.3 统计学处理 采用SPSS 18.0分析数据,会议组织的各项得分以 $\bar{X} \pm S$ 表示,采用独立样本 t 检验比较,以 $P < 0.05$ 或 $P < 0.01$ 表示差异有统计学意义。

3 结果

采用复盘行动后,会议组织的6大项得分及总分均比复盘前有改善,差异有统计学意义($P < 0.01$),说明复盘行动能显著提高会议组织效果,见表1。

表1 复盘行动前后护理部会议组织效果比较($\bar{X} \pm S$,分)

项目	复盘前(n=20)	复盘后(n=18)	t	P
会前安排	6.90±0.85	8.55±1.09	5.22	<0.001
参会人员组织接待	6.15±1.38	8.00±1.57	3.85	0.001
会场布置与安排	5.75±0.85	8.88±1.27	8.99	<0.001
活动或会议主题呈现	5.50±0.51	6.38±0.50	5.38	<0.001
后勤保障服务	6.75±0.85	8.55±0.51	7.81	<0.001
其他	7.00±0.72	8.55±1.09	5.20	<0.001
总分	38.05±1.19	48.94±3.36	13.56	<0.001

4 讨论

4.1 复盘行动能显著提高会议组织效果 会议组织是机关的重要职能,会议是传达思想、研究工作、解决问题的重要手段^[8]。与医院发展目标 and 作用定位相匹配的会务组织工作对医院各项工作的顺利开展具有推动作用^[9]。采用复盘行动对会议组织工作进行专项改进后,收到了明显效果,会议组织的6大项得分及总分均比复盘前有改善。可能的原因是通过复盘,使所有人对会议的情况和处置有了更清晰、更全面的了解,而不是只局限于自己负责的某一点。同时通过原因分析和经验总结,大家更深刻理解了

问题的表面和深层原因,个人因素和系统因素的共同作用,最后,形成制度化和标准化的改进措施。在这个过程中,各项会议的组织工作主要负责人的能力得到了反复的锤炼,辅助人员的联动和协调能力也得到了锻炼:既要对整个组织系统实施严格的总体控制和规划,又需要各环节工作人员发挥主观能动性;既要针对会议或活动的核心工作进行系统规划,又要特别强调针对偶发事件的应急管理,保证整个会议组织系统在常态和非常态下都能有序运行^[6]。

4.2 复盘行动的局限性 采用复盘行动4个月以后,虽然已经取得了良好效果,但对比发现,“活动或会议主题呈现”项得分相对较低,表明会议形式和流程的改进相对容易,会议或活动内涵的提高绝非一朝一夕。复盘行动对会议组织工作的最大效果作用点在于会议的组织、协调、控制、保障等会议组织和流程方面,对于会议的内涵质量改善需要探索进一步的解决方法。如果会议本身安排欠严谨、目的不明确、内容不充实,即便会议组织工作做得完美无缺,会议效果也得不到有效保障。因此,要做到可开可不开的会议坚决不开,能通过网络办公解决的会议就

不召开现场会议。另外,需要注意的是,对于活动主讲者的邀请要更加严谨,事前进行充分调研,不能只看讲者头衔和知识背景,也要结合参会者的需求和知识背景。

[参 考 文 献]

- [1] 徐 宁.互联网时代下组织学习机制构建——以联想复盘式学习模式为案例[J].中国人力资源开发,2016(24):58-62. DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2016.24.009.
- [2] 陈 中.复盘:对过去的事情做思维演练[M].北京:机械工业出版社,2013.
- [3] 余 廉,郑 琛.非常规突发事件案例复盘的危机学习方法[J].华南理工大学学报(社会科学版),2016, 18(2):84-92. DOI:10.19366/j.cnki.1009-055x.2016.02.012.
- [4] 柳传志.联想的复盘[J].中国人力资源,2013(12):67-69.
- [5] 孙 黎,石维磊,李 磊.复盘:战略的中国流[J].中欧商业评论,2012(1):60-65.
- [6] 胡新龙,周 静.关于提升高校会务工作水平的思考[J].中国党政干部论坛,2013(4):104.
- [7] 简 易.危机背景下的会议成本[J].中国商贸,2009(4):115.
- [8] 李新久.怎样成为高效会议组织者?[J].企业管理,2018(5):38-39.
- [9] 丁 敏.医院护理文化建设[J].护理学报,2006,13(4):31.

[本文编辑:江 霞]

【信 息】

《护理学报》“护理管理”栏目征稿

为了探索和推广新形势下护理管理新模式、新方法,推广护理管理先进经验,共同提高我国护理管理水平,本刊“护理管理”栏目特向广大读者征稿,欢迎踊跃投稿。

1 征稿内容

有关护理行政管理、业务管理、领导模式、护理人本管理及品质管理、护理人员成长管理、护理新模式和新方法的应用等。具体如下。

- 1.1 新的管理理论、方法在护理服务中的应用
- 1.2 远程医疗、移动医疗、多点执业过程中的护理管理
- 1.3 医疗体制改革过程中护理服务功能的优化和扩展管理
- 1.4 智慧医疗实践过程中的护理管理
- 1.5 护理队伍管理与人才培养
- 1.6 护理质量管理
- 1.7 护理绩效考核
- 1.8 护理科研管理

- 1.9 护理安全管理
- 1.10 专科护理模式构建与实施
- 1.11 应对公共卫生事件的护理管理
- 1.12 护理成本核算及经济学管理
- 1.13 护士排班模式的改进
- 1.14 护士职业发展需求及规划
- 1.15 护士职业损伤与健康管理
- 1.16 护士职业压力与人文关怀管理
- 1.17 社区护理服务管理
- 1.18 人口老龄化趋势下的健康促进

2 投稿要求

论文按本刊规范化格式撰写,未公开发表,投稿请登录《护理学报》网站 <http://www.hlxb.com.cn> 点击“在线投稿”,论文审理结果在网站回复。