

巅峰对话·院管/人文篇

创新管理 + 人文关怀 赋能医院高质量发展

医师报讯(融媒体记者 刘则伯 尹晗)“在现代医院管理体系中,医院除提供优质、安全、有效的临床医疗服务之外,还承担着培养医疗人才、进行医学研究与技术创新的任务。”主持人黄继义指出,医院管理不仅包括硬件设施的建设和升级,也涵盖了服务质量提升、运营管理优化、信息化建设、成本控制。此外,医院也应是一个充满人文关怀的生命港湾。从通过人文关怀提升患者体验到建设医护人员关怀体系,每一环节都彰显着医学的本质和温度。

3月21日,在第九届医学大家年会“巅峰对话·医院管理”环节,与会专家围绕“创新管理”与“人文关怀”两大主线,开展深入探讨,赋能新时代下医疗健康服务模式转型和医疗机构高质量发展。



同步建设 平移优质医疗资源

张博恒介绍,自复旦大学附属中山医院厦门医院(以下简称“复旦中山厦门医院”)开院来,出院人次、手术量及三四级手术占比逐年上升,并成功引入总院成熟开展的各类新技术160多项,其中70余项新技术填补了厦门乃至福建省内相关专业领域空白。

“复旦中山厦门医院与中山医院实行同质化建设,中山医院力求把优质医疗资源平移到厦门,而非下沉到厦门。”张博恒表示,医院设立七年来,两院在同质化科研、管理、继续教育方面做了诸多探索,将复旦中山标准和“文化基因”深深植入医教研及管理各环节。

两院建设要同质化,医院发展则要差异化。张博恒表示,厦门的医院“很卷”,随着国家大

力扶持区域医疗中心建设的步伐,除复旦中山外,四川大学华西医院、复旦大学附属儿科医院等医院也来到厦门建设区域医疗中心,医疗资源丰富。医院成立后,积极探索厦门较为薄弱或需求较大的学科,实现专科化发展,通过专科化建设带动医院发展。

“针对福建省肝癌负担较重的现状,医院建设肝癌诊疗中心,建设专科平台,以肝癌诊疗推动肿瘤诊疗发展,同时带动影像、病理等相关学科建设。”张博恒表示,为更好服务基层群众,医院还把肝癌预防、早筛理念下沉到社区,让基层群众做到有病治病,无病预防,实现肝癌患者从早发现到规范化诊疗,再到晚期姑息治疗的全程管理,进一步盘活科室发展路径。

人文管理 让员工齐心协力

“人文是医学发展和医院管理的灵魂,医院不仅要对患者讲人文关怀,对医务工作者更要做好人文管理,让员工感到温暖。”

冯靖表示,人文管理不是简单的口号,而是需要领导者设身处地为员工着想,想员工之所想,急员工之所急。对于普通医务工作者,要关注他们的身体状况,对于患病、不宜承担繁重工作的员工,要给予适当照顾,让员工感受到医院、科室的温暖。“人心都是肉长的,管理者关心员工,员工也会记在心里,投桃报李。”

对于老专家的人文管理,则要体现“尊重”二字。在排班上,既要考虑到专家的身体状态,也要满足专家参与学术交流、带教、科研的需求。例如,在安排老专家授课时,要通知相关科室的医务人员、相关专业的医学生听课,这样的安排既能让相关人员与老专家充分交流,获得更多学习进步的机会,也可以让老专家的讲课内容获得更多人的认可,充分尊重老专家的劳动成果。

“人文管理蕴藏在医院管理

的方方面面,作为医院管理者,一定要通盘考虑,注意细节,才能使员工齐心协力达成管理目标。”冯靖说。

“医院积极鼓励年轻医生外出进修学习或进行学历提升。然而,医生外出进修或学习期间,由于不在本科室工作,绩效工资会受到一定影响。”韩杨云表示,为解决医生的后顾之忧,提升医生外出进修或学习的积极性,德阳市人民医院“自掏腰包”补齐绩效工资,让员工在进修、学习期间也可以获得与在科室工作同等的收入。

在政策方面,如医生想要晋升副高级职称,需要去本专业前十的医院进修,如想晋升正高级职称,则要去国外进修学习。此外,医院还会为获得“十佳医生”“十佳护士”称号的员工,提供为期两周的海外培训,让优秀员工通过海外学习持续获益。韩杨云介绍,在此政策下,医院已有700多位员工曾前往海外进行交流学习,实现了医院中层干部群体“全覆盖”。

创新推动健康产业发展

李占平指出,医疗机构要把创新成果运用到创新发展中,用新技术着力提高健康产业的含金量,打造科技创新的鲜明特色,用新技术推进新业态和新的商业模式发展。坚持科技创新,着力营造良好的创新环境,激发创新的活力,大力推动产学研用多种形式的协同创新,强化

技术创新和市场导向机制,增强医疗产业创新主导地位和主导作用。

此外,还应强化科技成果转化,加大资金投入,培育人才队伍,培育一批高层次医疗产业领军人才,把健康产业培育成我国国民经济最重要的支柱产业,为推动健康中国建设做出贡献。

第九届医学大家年会 (2024)

巅峰对话·管理/人文篇

创新管理,以专科优势赋能医院发展



黄继义
厦门市第五医院
(厦门大学附属第一医院翔安院区)院长



邵义明
广东医科大学
附属东莞第一医院院长



张博恒
复旦大学附属中山医院
厦门医院党委书记



李占平
全国卫生产业企业管理协会
医药产业分会会长



冯靖
天津医科大学总医院
副院长



韩杨云
德阳市人民医院
院长

主持人
黄继义 厦门市第五医院
(厦门大学附属第一医院翔安院区)院长

讨论嘉宾(按发言顺序排序)
 邵义明 广东医科大学附属东莞第一医院院长
 张博恒 复旦大学附属中山医院厦门医院党委书记
 李占平 全国卫生产业企业管理协会医药产业分会会长
 冯靖 天津医科大学总医院副院长
 韩杨云 德阳市人民医院院长

人才强 则专科强、医院强

救治急危重症患者,对于三级医院而言既是重点,也是挑战。邵义明表示,广东医科大学附属东莞第一医院的前身为1958年创立的东莞市塘厦医院,至今已有65年历史,但整体而言,医院部分学科基础薄弱,承担急危重症患者诊治工作面临较大挑战。

邵义明担任医院院长后,在人才培养、专科化建设等方面做了诸多探索。他指出,专科建设的核心是人才培养,人才强,则专科强,拥有强有力的专科,才能真正承担三级医院的功能。

“在接管医院的三年间,我院广开人才引进之路,专职博士从3名发展到现在的60名,双聘特聘专家100余位,高层次人才120余位。”邵义明指出,引进人才,更应该充分发挥人才的优势,根据人才优势搭建专科平台,按照整合医学之路进行学科建设,构建由多学科组成的临床医学中心,在医学中心内亚专科化、专病化,通过共享护理单元的模式,把亚专科、专病联系起来,促使亚

专科由小到大发展。医院共构建了38个护理单元,68个亚专科,在专科化、专病化的带动下,薄弱学科蓬勃发展,补齐医院的短板,为急危重症患者救治提供有利保障和支持。

此外,为满足高层次人才学术交流以及科研需求,为人才提供更多、更好发展机会,医院搭建公共试验平台,构建全院试验中心,为高层次人才提供全方位服务,让他们干得开心、干得放心。

今年初,国家卫生健康委员会公布2022年度全国三级公立医院绩效考核结果,四川省德阳市人民医院在全国2112家三级公立医院中位列第135位,进入全国前10%行列。自2018年国家卫生健康委员会启动对三级公立医疗机构进行一年一度的绩效考核以来,德阳市人民医院3次进入“A+”、2次进入“A”行列。这样的成绩是如何“炼成”的?

韩杨云表示,这与医院“持续学习,永不毕业”的核心价值观有密不可分的关系。医院坚持人才培养、学科融合、过

程管理并重。在人才培养方面,医院不惜血本,不拘一格选人,扬长避短用人,千方百计育人,严格要求管人。

按照国家卫健委要求,医院积极建设专病中心。以专病为核心,让医生学习、掌握专病相关内容,力争为患者提供同质化服务。以消化中心为例,消化中心医生的主干科室为消化内科,同时,消化内科医生需要到普外科、超声科等相关科室完成轮转。“通过主干科室的学习以及相关科室的学习,医生对专业内容的掌握更加深入透彻,实现知识技能以及思想的融合。”韩杨云说。

此外,医院针对中层干部和医疗骨干,还联合上海交通大学开设HEMBA培训班,培训时长为期三年,毕业后将获得HEMBA文凭,该文凭在医院有效。“在德阳市人民医院,要想成为管理者,必须拥有两个文凭,一个是专业文凭,另一个是HEMBA的文凭,通过三年学习,为医院打造出立体的、丰满的,既懂医疗又懂管理的复合型人才。”