

用专业打破偏见，用韧性跨越障碍。

真正的性别平等，不是特殊照顾，也不是降低标准，而是创造一个让每个人都能发光的环境。



主雁



李宁



林勤

共情力是最佳的团队黏合剂，而在精准医疗时代，女性的敏锐与韧性正成为不可或缺的力量。

### 组建一支女性为主的团队

20世纪90年代，医疗行业对女性的偏见依然清晰可见。那时，女性的体力与决策力常被质疑。天津市眼科医院名誉院长王雁并未让这些陈词滥调成为前行的枷锁，她用40余年时间，成长为眼科著名临床专家、研究者，也曾担任管理者，走过了不一样的路程。

与人工智能、生物力学等领域的跨界合作中，女性展现出独特的优势：善于倾听，理解合作方专业的特点；耐心沟通，不厌其烦地解释医学难题；坚韧不拔，在无数个深夜中坚持探索。

### 耐力与坚持

深夜，电话铃声划破寂静。凌晨两点，王雁与团队仍在研讨一个棘手的医学难题。这并不是偶然，而是她们工作的常态。此时的王雁正率领一支以女性为主体的科研团队，携手清华大学、北京航空航天大学、北京航空航天大学、北京航空航天大学等高校团队，攻克致盲性眼病圆锥角膜早期诊断这一世界性难题。

“女性的共情力和协作能力，是我们在学科交叉中取得成功的关键。”她坦言。在医学

### 柔弱不是弱点 而是一种坚韧

“有时治愈，常常帮助，总是安慰。”这句话在厦门大学附属第一医院党委副书记、厦门第三医院执行院长林勤心中，生根发芽，“这不仅是在医疗的核心本质，也是女性医者的独特优势。”她认为，女性特有的细腻与共情力，让她们更能深入患者的内心，搭建起信任的桥梁，提供更具温度的治疗方案。

在她看来，女性的柔软不是弱点，而是一种坚韧，是力量的另一种形式。

### 从“执行者”到“决策者”

林勤的职业生涯，充满了突破与蜕变。35岁，她担任科室副主任（主持工作），开始思考如何将个人所学转化为团队的力量；39岁，获得厦门大学博士学位，并赴安德森癌症中心（MD Anderson Cancer Center）访学，带领团队开展分子影像引导的立体定向消融放射治疗，跻身中华医学会放射肿瘤治疗学分会委员，成为医院最年轻的具有国际视野的科主任及全国委员；41岁，成为厦门大学附属第一医院党委副书记，从科室到全院，她的角色从“执行者”转变为“决策者”。

高高在上的职位，而是责任和担当。”林勤将自己的领导风格定义为服务型与民主型的结合。“女性领导者往往更注重团队的成长与患者的需求，同时善于倾听与协调。”

### 用韧性跨越障碍

在多学科协作诊疗项目中，林勤更是展现了女性的坚韧与韧性：整合肿瘤科、影像科、病理科等资源，打造以患者为中心的诊疗模式。在她的推动下，团队在创新中不断突破，更多疑难杂症迎刃而解，患者的预后生活质量显著提高。

她强调，女性的直觉与韧性，让她们在解决问题时更具洞察力与灵活性。“我们不仅关注结果，更关注过程；不仅追求效率，更注重温度。”

用专业打破偏见，用韧性跨越障碍——这是林勤对医疗行业女性同行的寄语，也是她自己的真实写照，“无论面对多大的挑战，请相信自己的力量。我们的每一份努力，都在为医疗行业的进步贡献力量。”她希望，每一位医疗领域的女性都能在岗位上绽放光彩，用专业与韧性引领变革，为行业和社会创造更大的价值。

### 1460天“双岗”淬炼

当几位男同事主动提出“要爱护女同志，别给太大压力”时，这种看似善意的体谅引起了东莞市儿童医院（东莞市第八人民医院）副院长李宁的警觉：这恰恰折射出职场对女性抗压能力的隐性偏见。作为医院领导班子成员之一，李宁深知，女性特有的情绪感知力和沟通韧性，正是化解刚性管理矛盾的利器。

### “双岗”模式

对于女性医者来说，白大褂与育儿经的碰撞是必经的淬炼。在30岁成为母亲的那年，李宁经历了职业生涯中最为艰难的时光：完成一天的医疗工作后，晚上赶回家哄睡孩子，然后再返回医院病房进行二次查房；最忙碌的时候，她甚至三天内只睡了不到十个小时，每顿饭的时间都被压缩到五分钟以内。这样的“双岗模式”持续了整整1460天，她的体重在一年内骤降13斤，血色素也一度低至8克。

### 大姐姐式领导力

李宁将自己的管理风格定义为“大姐姐式领导力”。她在新生儿科工作的日子里发现，细致入微的观察往往比强势的指令更加有效。这种理念在她成为管理者后得到了进一步的升华。面对一个因沟通不畅而频频受挫的年轻下属，李宁开启了“婆婆妈妈”模式，频繁地跟进进度，无论是当面沟通还是电话交流，她都乐此不疲。最终，她用连续多日的“碎碎念”促成团队间的正反馈氛围，展现了女性管理者独有的细腻与坚韧。

李宁认为，女性管理者的敏感并非负担，而是质量控制的天然优势。在她的推动下，团队建立了“沟通反馈机制”，确保年轻医护的困惑能够及时得到回应。

这种柔性管理理念在医院内部得到了充分体现。例如，医院设立了院内托育所、寒暑假研学营等，为女性医务工作者提供坚实的后盾。李宁强调：“真正的性别平等，不是特殊照顾，也不是降低标准，而是创造一个让每个人都能发光的环境。”

# 请叫我院长 而非女院长



医师报讯（融媒体记者 杨瑞静）

她们是与死神博弈的指挥官，是改革浪潮中破冰前行的领航者，也是深夜办公室里为年轻医者点亮引路人的青丝到白发，她们用女性特有的韧性，在“玻璃天花板”上凿出璀璨的星光。

这不仅是一组人物志，更是一部当代医疗界的“她叙事”。

在第115个“三八”国际妇女节即将来临之际，《医师报》记者通过采访记录6位女院长的职业轨迹，聆听那些藏在听诊器后的心跳声，解码那些写在值班日志里的领导哲学，当医疗界的“她力量”凝聚成炬，照亮的不仅是诊室里的方寸之地，更是整个行业通往未来的航路。

### 主动选择 不贴“标签”

上海交通大学医学院附属上海儿童医学中心副院长洪莉尽管将工作日程排得满满当当，生活却井然有序。这一切的关键在于选择与平衡。

研究生毕业后，洪莉步入婚姻殿堂，不久后又迎来人生另一个重要角色——成为母亲。当时还是外科医生的她，孕期依然坚守岗位，直至产前一周末暂别手术台。产后仅四个月，洪莉便带着母亲和医生的双重身份重返职场。她说，生育只是她职业生涯中的一个短暂休止符。

每天除了六小时休息时间，其余时间全部投入工作。洪莉迅速找到凝聚团队力量的方法：尊重每个人的意见，发掘其优点，并坦然接受不足；一旦形成共识就迅速推进落实。在她的带领下，上海团队与福建团队同事紧密合作，从零起步，共同为医院建设倾注心血。很快，上海儿童医学中心福建医院/福建省儿童医院的建设取得显著成果，赢得主管部门高度肯定，以及当地老百姓的口碑。

### 不需要贴“标签”

洪莉的管理哲学，核心在于信任与协作，她始终相信团队的力量。相比于不断“示强”，洪莉认为有时“示弱”更为智慧。她强调，学会倾听不同的意见，才能真正凝聚团队的力量。“女性在提供情感支持与团队合作方面具备独特优势，重要的是，女性要自我觉醒，知道自己想要什么。”

### 从同事到“战友”

2020年底，洪莉迎来职业生涯的新篇章——前往福建参与筹建国家区域儿童医疗中心/上海儿童医学中心福建医院，担任执行院长。她与其他三位同事组成核心管理团队，尽管此前四人来自不同部门，但需要共同承担这项国家级重点项目。

初到福建，他们面对的是陌生的工作环境，

“只有充分发挥团队的力量，才能真正成为一名高效的管理者。”

女性在成长过程中，常被贴“标签”——女性无需争做“最优”，这种潜移默化的影响，往往会削弱她们的进取心。在洪莉看来，医疗行业评判标准相对客观公正，无论男女，只要付出努力，都能摘下属于自己的柳叶刀。



洪莉

### 带着孩子去出差

“妈妈，你老是不陪我。”在寻常的一天，孩子不经意间吐露的心声，深深扎进了宁夏医科大学总医院副院长陈娟的心里。

角色转变是她面临的巨大难题之一。从“精而深”的专业领域，到“广而博”的管理岗位，她需要在专业与管理的多重角色中找到平衡。“这种转变不仅带来了心理上的挣扎，也让我在家庭陪伴上做出了取舍。”她说道。

### 在压力中坚守

陈娟从未因为家庭责任而让职业的热情减退。她选择以开放的沟通和高质量的陪伴，让孩子逐步理解她的工作。她会带着孩子一同出差，或是带孩子来到办公室，亲眼见证自己工作中的点滴。

“起初，孩子以为妈妈的缺席意味着忽视，直到亲眼看见我的日常，那份不解渐渐化作了理解。”陈娟说。与此同时，丈夫与父母主动承担起更多家务与育儿重任，为她提供了坚实的家庭支持。

即使如此，她仍会在某个瞬间感到内心的拉扯，比如孩子开学前夕，她却因公务在外。那一刻，她不禁问自己：“我是不是应该多陪陪家人？”深思熟虑后，她依旧坚守岗位，因为她坚信，这份坚持不仅是对自我价值的追求，更是给孩子树立勇于追梦、勇于担当的榜样。

“我常常对孩子说，热爱之事，就要勇敢去追，正如妈妈所做

的一样。”她希望，通过自己的实际行动，让孩子明白，梦想与责任并行不悖，都是生命中不可或缺的部分。

### 在细节中突破

谈及领导风格，陈娟以“细致、实干和钉子精神”自勉。作为女性管理者，她认为细腻与耐心是她的独特武器。她深入科室，对每一处细节建设取得显著成果，赢得主管部门高度肯定，以及当地老百姓的口碑。

在推动学科交叉融合中，陈娟又融合了“钉子精神”一步步攻克了难题。面对科室之间的壁垒和资源分配的矛盾，她没有退缩，而是花费近半年时间，深入调研，绘制出一幅医院学科人才与专长图谱。在此基础上，她牵头创建了九个学科群，集中优势资源，打造了多个临床与科研高地，极大地提升了医院的综合实力和医疗服务质量。

“没有深入调研与广泛沟通，这一切难以成真。”她感慨道。对于医疗领域女性后来者，陈娟的寄语简洁而充满力量：“热爱，就去行动。”这不仅是对后辈的鼓励，也是对所有职业女性的激励：倾听内心声音，勇敢追求自己的梦想。

“我常对孩子说，热爱之事，就要勇敢去追，正如妈妈所做

### 她用20分钟化解 急诊室里的冲突

从业33载，青岛市市立医院（集团）副总院长刘学东将希波克拉底誓言、医疗卫生政策与临床指南视为职场突围的灯塔。在她看来，真正的领导力并非一蹴而就，而是需要“以情待人，以数据服人”。女性在医疗管理中的优势在于能够以情动人，通过细致沟通和调研，打破部门壁垒，达成共识。

### “沟通风暴”的破局者

故事发生在一次突如其来“沟通风暴”中。一名年轻男医生在急诊室的紧张氛围中情绪失控，与患者家属发生冲突。这一幕，被家属记录并发布至网络，舆情迅速发酵。医院职能部门多次介入，试图平息事态，但家属坚持要求医生当面道歉；而医生认为受到了不公正对待，拒绝道歉。

面对僵局，刘学东选择“以情服人”。当年年轻医生梗着脖子质问“公平”时，她将急诊科的工作案例一一展示给这位年轻医生：“多少重症患者是你加班加点救治回来的？现在你要让一个舆情事件定义你的价值，值当不值当？”原本怒目圆睁的年轻医生，20分钟后放下架子，与患者家属坐下来，面对面沟通。经过一番诚挚的交流，双方终于解

开了心结，握手言和。

以刘学东的管理智慧。她将科室微信群名定为“好人有好报”，寓意帮助别人就是帮助自己。在这个群里，大家不仅分享工作信息，还会为遇到困难



刘学东

善良是一种选择，而我们的团队，想不善良都难。

家庭和事业可以得到平衡，重要的是，女性要自我觉醒，知道自己想要什么。

梦想与责任并行不悖，都是生命中不可或缺的部分。