

徐州医科大学副校长、徐医附院党委书记、代理院长 王人颢 勇立改革潮头促转型 高质量发展向回归

▲《医师报》融媒体记者 王丽娜

三年援藏行 一生西藏情

“2009-2012年，回头来看都快十年啦”，谈起那次援藏之行，两颊依然有“高原红”、微信头像还是布达拉宫的王人颢眼中流露着柔软的光芒。他说，“在西藏的三年，深刻感受到了那里艰苦的自然条件，发展和医疗条件与内地相比仍有较大差距，确确实实真心想做力所能及的事，帮助他们改变这种情况。”

西藏有“世界屋脊”之称，平均海拔4000米以上。虽然国家投入很大，但因条件限制，还较落后。王人颢在担任拉萨人民医院院长后，为医院多种渠道争取资金，改善医院硬件设备，并整合江苏省卫生援藏队伍，组建了“江苏省卫生援藏医疗队”，通过义诊、讲座、培训、病例讨论等多种形式提升医院的医疗技术水平。

拿产科来说，由于定期产检少，高原缺氧严重，在孕期及分娩过程中孕产妇有很多并发症，产妇和新生儿死亡率居高不下。

那么，如何降低死亡率是摆在王人颢等援疆医务人员面前的一道难题，也是党委政府提出的明确要求。针对这一现状，王人颢整合妇产科与儿科资源共同应对这一挑战，提出“儿科医生下产房，产科儿科共查房”的管理理念，让儿科内的危重、意外患儿不出科。此外，还在市委市政府卫生主管部门的帮助下，调配来医生，提升医院服务容量，缓解西藏孕产妇的“就医难”问题。

“一切努力终有回响”，在各种帮扶政策和新管理理念指引下，短短三年时间，拉萨市人民医院各项指标连年翻番，受到当地政府和各族人民群众的高度赞誉。2010年，王人颢荣获“全国卫生援藏工作先进个人”，受到国家卫健委（原卫生部）的表彰；2011年，拉萨市人民医院获得“拉萨市医院管理工作先进单位”；2012年，拉萨市人民医院妇产科团队被自治区授予“自治区三八红旗集体”。

要做“六有医生” “六有徐医人”

王人颢认为，医务人员才是医院的主人、医院的核心。医务人员也是社会普通劳动者，从事受人尊敬的职业，理应和社会各行各业一样享受同等的“休息权”，但事实上，目前不少地区医务人员还不能真正享有法定休息日，特别是在过去以规模发展为特征的医疗竞争激烈地区的医疗单位，多年来，医务人员没有双休日，工作压力大，职业要求高造成的身心健康受损和职业倦怠已经成为当前较为普遍的突出问题。

徐医附院从2018年6月开始采取调结构、去加床、优服务、引人才、铸文化等一系列举措，开启了由规模向内涵的高质量转型发展之路，2018年，在第一个医师节到来前夕，8月18日在徐州

市率先推行双休和节假日与社会同步休息的举措。为保证患者就医，门诊急诊在休息日还正常开诊，引导社会就医习惯理性回归。此举获得主管部门及医务人员的广泛好评和社会各界的理解，而后，徐州市的其他医院也纷纷响应，医务人员都很感谢这项政策的出台，“让我们有了幸福感”。

“此举获得主管部门及医务人员的广泛好评和社会各界的理解，改革以来，医院正常运行和社会认同令我十分欣慰！”王人颢说。

作为医院高质量发展的践行者，王人颢从未忽视对医务人员的关爱。

首个医师节，看到人民日报推出的“向医生说声谢谢”的微博，王人颢深受鼓舞，一气呵成地写

2018 推动行业前行的力量

十大领导力院管专家



王人颢 书记

“看病三分钟，排队三小时”“大医院一号难求，小医院门可罗雀”“门诊病人抱怨预约检查时间长，等结果时间长”“住院病人抱怨住院时间长”“医患矛盾”“医务人员工作压力、职业倦怠”……这些是不是当今群众就医和医生执业时所面临的痛点和难点？《医师报》记者在采访徐州医科大学附属医院（简称徐医附院）总舵手——王人颢书记时，开门见山地谈起公立医院转型发展所面对现状和问题。

“对于一系列被百姓所诟病的问题，患者不满意，政府不满意，我们自己都不满意，并且还存在一系列的风险。”王人颢认为这些都要在医疗卫生体制改革下逐步解决，“要想彻底地解决这些问题，就需要进行医疗改革，需要建立健全现代医院管理制度。”

眼中有问题，眼中有百姓，就这样，王人颢带领徐医附院领导班子从问题着手，不畏困难，尖刀向内，自我革新，在转型的同时，强调公立医院的责任，大刀阔斧砍掉千余张床位，从量的扩张向质的内涵式发展转变，提出一系列新理念和新做法，让徐医附院这个百年名院在医疗体制改革浪潮中勇立潮头。

出了“要做有知识、有能力、有温度、有情怀、有尊严、有价值的中国医生”的评论。

“‘六有医生’在我的朋友圈首发后，收获了200多个赞，这是大家对要做什么样医生的认可。”王人颢说。六有医生的提出，就是希望医务人员具备全心全意为患者服务的能力和温情。

因此，徐医附院党委在全院范围内倡导“两个全心全意”和做“六有”徐医附院人：行政管理部门应全心全意为临床医务人员服务，医务人员应全心全意为患者服

务，大家要做“有知识、有能力、有温度、有情怀、有尊严、有价值”的新时代中国好医生。在全社会形成尊医重卫的良好氛围，只有这样，健康中国战略才能落地生根。

近几个月，徐医附院也涌现了一批“六有”医生代表，援疆干部ICU重症医学专家晁亚丽因成功救治新疆维吾尔族姑娘凯丽比努尔，受到央视一套、十三套专题报道；祖茂衡教授入选徐州医科大学首届十大感动徐医人物，且获得徐州卫生40年终身成就奖……

砍掉千张床位 打响转型发展“第一枪”

过去十多年的“高速度”发展，让徐医附院在规模上跻身特大型医院行列，成为领航淮海经济区医疗卫生领域的大型三甲医院，服务辐射苏鲁豫皖四省近20个地市、147个县区、1.42亿人口。年门急诊量达到280多万人次、床位数量超过5500张、年出院患者21万人次以上、“中国顶级医院百强”位居第65位。

新时代已然来临，如何带领这个有着两甲子辉煌的老医院实现新突破？

掌舵这艘百年大船，王人颢感到的是责任。“徐医附院要紧跟公立医院改革的步伐和国际医学发展的趋势，对内加强医院内涵建设，推动医院服务管理水平大提升，对外上联标杆医院，将一流医疗技术‘引进来’，下联医联体，让优质医疗资源‘沉下去’。打造具有国际视野的现代化区域医学中心，这是徐医附院未来的发展总目标。”王人颢的话铿锵有力。

2018年7月，王人颢等领导班子宣布，在全院范围取消走廊加床1000张，并逐渐取消病房加床。这一举措，让就医环境大为改善，获得医患双方一致好评。

但是要知道，对于医院来说，床位数量是衡量医院效益和规模的指标。这被业内人称为“刀尖向内的自我革命”、充满“壮士断腕的豪情和勇气”的壮举背后，是徐医人对公立医院由

规模型向内涵式发展的深刻理解，是公立医院的责任和担当。

“取消加床解决了大型三甲医院对周边医院的虹吸作用，同时我们还支持区县医疗单位社区医院，让他们也能提升技术，让患者大病不出县，最终目的是为了实现在分级诊疗。此外，取消加床后，医院也可以优化医疗资源配置，以危重患者、疑难杂症、创新研究等作为重点，创建研究型医院，占领医学制高点。”王人颢说。

面对医改这个世界难题，徐医附院人提出了，高质量转型发展战略即“1234”发展战略：1.围绕一个中心：打造具有国际视野的现代化区域医学中心；2.实施两大战略：人才学科战略、文化铸院战略；3.狠抓三项工程：医疗技术、服务质量、管理水平提升工程；4.实现四个回归：回归初心、回归本职、回归传统、回归梦想。

高质量转型发展战略一经提出，受到了人民网、健康报、新浪网、搜狐网、医改网等多家媒体的广泛关注，得到了徐州市委、省卫生健康委以及社会各界的高度认可和赞扬，也得到了附院广大干部职工的赞同与拥护。

“医学的真谛是维护人民健康，医院应该端正办院方向，体现公益性和医学人文精神，这样才能使‘健康中国’战略部署落地开花。”王人颢说，“医院会严格按照单病种、临床路径等规范开展诊疗活动，向内涵质量提升转型，不断提升服务能力，努力改善患者的就医体验，践行新时代医院高质量发展要求，为徐淮百姓带去更多、更广、更高效、更有尊严、更有温度的健康福祉。”



视频聚焦 读懂医疗
扫一扫观看嘉宾访谈