

《医师报》医学大家峰会·巅峰对话——院长论坛

八大院长论剑 共话医院“管理 文化 人才”

▲策划 《医师报》新闻中心 报道 融媒体记者 蔡增蕊

峰会上，“巅峰对话·院长”环节邀请了八位知名医院院长共同讨论医院管理及医疗改革等热词，院长们分享了从医多年的心得感悟和独特观点。

主持人：

李为民 四川大学华西医院院长

讨论嘉宾（按发言顺序）：

黄继义 厦门市第五医院院长

王绿化 中国医学科学院肿瘤医院深圳医院院长

张建宁 天津医科大学总医院院长

瞿介明 上海交通大学医学院附属瑞金医院院长

赵作伟 大连医科大学附属第二医院原院长 大连市卫计委主任

王人颢 徐州医科大学附属第一医院党委书记、代理院长

李虹 哈尔滨市第四医院院长



扫一扫
阅读全文



院长对话（从左至右：李虹院长、王人颢院长、赵作伟院长、瞿介明院长、张建宁院长、王绿化院长、黄继义院长、李为民院长）

黄继义院长 打造医院“精细化管理”

精细化管理是一种理念，也是一种文化。厦门市第五医院在2014年即提出“精细化管理”模式，通过打造具有自主知识产权的“All in one”管理平台，进行数据整合分析，并对医院规范化操作进行预警。

患者服务方面，信息化平

台的精细化管理让患者在就诊的全过程中体验到温馨、暖心、细心和贴心的服务。精细化管理还能应用于人文建设。我们对人文建设设定阶段性目标并监督实施。此外，精细化管理应用于财务管理，加强成本控制、完善绩效体系。

王绿化院长 “健康扶贫”方便老百姓

作为中华医学会放射肿瘤学分会主任委员，我对中国肿瘤的防治、对基层肿瘤医院和放射治疗学科建设怀有使命感。我国地市级及县级基层肿瘤诊治能力薄弱，难以满足基层肿瘤患者诊疗需求。加强放射治疗学科建设，让中国患者能够就近获得高水平的肿瘤诊疗服务是我们的工作任务和目标。

我希望在学会的领导下，带动基层肿瘤医院、肿瘤专科共同

发展，并为基层肿瘤患者提供高水平的诊疗服务。

放射治疗在肿瘤治疗中的贡献非常大，但是大众对放射治疗的了解却不深入，放射治疗的学科建设也不完善，高水平放射治疗资源分配严重不平衡。中华医学会放射肿瘤学分会及其同道将与相关社会、专业团体合作，完善人才的培训体系，加速放射治疗学科建设、科普宣传和诊疗能力提升。

张建宁院长 科主任“不孝”无后为大

我认为凡是能长期发展、不断提高的科室，传承肯定做得非常好。

在倡导建设品牌医院的背景下，自我任院长以来，天津医科大学总医院的急诊科虽已扩大10倍，但是依然人满为患。老百姓认同医院的品牌，对我来说是动力，更是责任。

我认为医院品牌靠学科，学科关键是人才！因此，为避免学科传承危机，天津医科大学总医院重点关注、支持医务人员的工作、生活需要，同时将所有科室主任纳入医院的顶级人才建设体系。为他们的工作提供支持，生活提供方便，从而保证学科、医院的长治久安。

瞿介明院长 “天书病历”阶段应该结束了

对于老百姓看不清、看不懂医生的手写病历，我认为科技已发展到信息化阶段，“天书病历”阶段有望结束，也应该结束了！首先要大力提倡病历简约化、数字化、结构化。可以建设

包含核心要素的电子病历系统，并借鉴发达国家的成功经验，可以让医生助理或护士预先通过设计好的电子病历系统完成患者基础情况的病历填写，留出更多时间给临床医生和患者沟通病情。

不仅如此，还可以利用较为成熟的语音识别技术辅助医生快速输入。从手写到键盘输入，再到语音输入，实则是病历管理的变革。唯有依法进行病历改革，才能有效避免“天书病历”的发生。

赵作伟院长 推行“医联体建设”至关重要

不论是做大型公立医院的院长，还是卫生行政管理者，“医联体建设”始终是我十分关注的领域。在担任院长期间，我通过多年积累的经验，推行医联体建设“大医二院”模式，创建远程医疗体系，工作成果

获得国家的肯定。赴任大连市卫计委主任后，我迅速转换角色，从卫生行政管理角度切入，大力推行医联体的全面建设。我认为，医联体建设与公立医院改革、医疗改革之间唇齿相依、相辅相成。可以通过

县乡一体化、乡村一体化、城市医院集团等形式，建立专科医联体和远程医疗服务体系。同时，努力将民营医疗机构纳入其中。另外，还需重视社会的基层医疗机构，充分发挥二级医院承上启下的衔接作用。

王人颢院长 关爱医务人员 给予“休息权”

从临床医生成长为医院管理者，我始终关注着医院医务人员的健康。我认为医务人员是医院的主人、核心。医务人员既是普通劳动者，又从事受尊敬的职业，理应享受同等的“休息权”。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、铸文化等系列举措，开启了由规模发展向高质量发展的转型，并在第一个医师节到来前夕，在全市率先推行双休和节假日与社会同步休息。为保证急诊病人就医，门诊急诊正常开诊，引导社会就医习惯理性回归。

我认为医院发展千万不能忽视对医务人员的关爱。因此，徐医附院党委倡导“两个全心全意”和做“六有”徐医附院人——“有知识、有能力、有温度、有情怀、有尊严、有价值”，形成尊医重卫的良好氛围，促健康中国战略落地生根。

李虹院长 呼吁各界关注“医生健康”

我对临床医生承担的压力有着切身体会。压力一部分源于生活，另一部分源于社会。

医生除了救死扶伤的天职之外，还担负着很多额外的压力。如今的青年医师，不仅要治好病，还要考虑如何防范医

患纠纷；不仅要考虑医保是否支付、支付多少，还要计算药占比是否合格等。临床医生经常要夜以继日地战斗在临床一线，甚至在身体出现不适时，也可能只是简单的自我诊断后找点药吃，或者干脆忍一忍，

很可能加重病情、延误治疗。

我希望社会各界给予医生，特别是青年医生更多的关注、关爱和必要的理解。随着分级医疗体系的实施，我相信大型公立医院的医生被迫性疲劳的现象将会有所改善。

总结

讨论期间，主持人李为民院长对各位院长的阐述给予总结和补充。他认为加强精细化管理、完善人才梯队建设是公立医院未来持续发展的核心竞争力；应视患者病历为医疗质量和医疗安全的保障，视医务人员的工作积极性为医院发展的重要动力。2018年《希波克拉底誓言》第八次修订，其中最引人注意的一句话是“我将重视自己的健康、生活和能力，以提供最高水准的医疗”。李为民强调，这体现了全世界都在关注医生的健康，同时他还提醒每位医院管理者给予医务人员更多的关爱和支持，最终目的是让医务人员有更多的精力，以更优质的医疗服务于患者。