

创新谋发展 惠民谱新篇

——鹤壁市人民医院创新发展纪实

本报记者 高志勇 通讯员 吴平义 秦黎阳 文/图



2012年5月14日，由原鹤壁市第一人民医院和原鹤壁市第二人民医院整合组建的鹤壁市人民医院诞生了。这在鹤壁市医疗卫生事业改革发展史上写下了浓墨重彩的一笔。

鹤壁市人民医院从成立的那一刻起，就承载着众多期待。在新一届领导班子审时度势、改革创新、锐意进取的领导下，该院资源整合成效显著，服务水平明显提高，医疗质量稳步提高，人才建设力度不断加大。现如今，该院以崭新的面貌和形象出现在鹤壁人民面前。

创新发展思路 助推医院快速发展

“现在的鹤壁市人民医院咋这么热闹，来看病的人这么多，变化太大了。”在鹤壁市人民医院门诊楼大厅候诊的李老先生一边欣赏着壁挂电视播放的节目，一边和老伴儿聊着医院的变化。

据了解，2012年，鹤壁市人民医院门诊量达到399903人次，较上年同期增加了37901人次，增长率为10.5%；病床使用率为102.5%，较上年同期增长了18.1个百分点；出院人数24094人次，较上年同期增加4425人次，提高了22.5%。

说起这些可喜变化，鹤壁市人民医院党委书记杨明辉认为，这得益于鹤壁市人民医院全体医务人员的共同努力，特别是坚守在临床一线的医务人员的努力。

2012年5月，按照组织安排，杨明辉从行政岗位上调到这里，挑起了鹤壁市人民医院党委书记的担子。

“人心不稳、观望彷徨。大家对新领导班子能否带领医院走出困境存有疑虑，班子成员压力很大。”杨明辉说，如何做好两院整合工作，达到思想、人心上的整合，实现平稳快速发展，成为新领导班子的首要任务。

时间由不得犹豫和彷徨。班子成员分头拜访各级领导，听取离退休干部、老专家、临床和医技科主任、护士长、职能部门负责人等的意见，多次召开座谈会、进行调研，摸清情况。

鹤壁市人民医院领导班子决定，以先易后难、先职能科室再临床科室的原则加快资源整合进度，2012年5月底启动职能科室的整合工作，首先合并财务、人事等部门。目前该院已完成职能科室、部分业务科室正副职的竞聘工作，新任中层干部年龄低、学历高为该院注入了新鲜血液。

鹤壁市人民医院明确了定位，优化科室设置。一院四址、空间跨度大，该院实施综合办管理模式，赋予相应的责、权，让服务扎根在基层，将问题解决在基层。在院区功能设置上，南院区以肿瘤专业为主，北院区以中医学、不育不孕专科为主，原质监局大楼被改造成以外科为主的病房楼，提升外科专业实力。

“资深整合节省了有限资源，提高了办事效率，化解了职工疑惑，理清了工作思路，凝聚了职工力量，全院职工思想得到统一。”杨明辉说，整合期间，全院未出现职工上访等事件，保持了该院稳定，促进了该院的发展。不过该院并没有小进即安、小富即满，而是马上着眼于该院的长远发展。

经过多次探讨与反馈，鹤壁市人民医院全院上下达成共识：医院发展的关键在于取得全市人民的信赖，发展空间上还有多档次体检套餐及延伸健康服务、留住外转患者等可供拓展。在发展的步骤上，该院坚持“三步走”战略，以科学发展观为指导，以“满意在鹤医”为载体，以“十大指标”宏观监管为抓手，坚持“三心”理念（以患者为中心，以临床为重心，以职工为核心），争取3~5年内把该院打造成鹤壁市优秀的公立综合三甲医院、豫北较有名气的特色医院！

据杨明辉介绍，今明年是鹤壁市人民医院发展的关键年，该院要通过建新病房楼、美化医院环境、优化服务模式、提高医疗水平、引进医疗人才、标准化管理等把基础打扎实，力争在2015年使医院驶入发展快车道。

转变服务理念 以“三心”助形象提升

走进鹤壁市人民医院神经外科



医院领导班子

病房，记者看到患者李春华神情自然地躺在病床上看杂志，很难有人想到，她曾因重型颅脑损伤昏迷4天。

“昏迷期间科室主任、主治医师基本上一天都守在病床前，科室的护士们除了做好护理外，还经常安慰我，给我宽心，她们不是亲人却胜似亲人！”李春华感激地说。现在李春华病情稳定了，她打心眼儿里感激鹤壁市人民医院的医务人员！

据护士长李凤琴介绍，鹤壁市人民医院成立后，领导适时提出的“三心”理念，并在全院贯彻。

“以患者为中心，以临床为重心”许多医院都在做，但鹤壁市人民医院却把职工权益提到同等重要的位置，提高了医务人员待遇，改善其工作环境，理清各部门的关系，让大家心里舒畅，觉得有奔头儿！

“以前，我们有需要时还要亲自到其他职能部门去协调；现在，后勤保障部门主动保障临床一线，解除了我们的后顾之忧，让我们有更多的精力和时间去照顾患者。”李凤琴说。

谈到“三心”理念，杨明辉很有感触。他说，整合后鹤壁市人民医院工作千头万绪，如何在短时间内找到突破口，推动工作开展呢？在这种情况下，该院印制了医疗资源整合调查表，从优势、劣势、威胁、机会、建议5个方面在患者和医务人员中进行调查，收集意见和建议近千条。分析后发现服务滞后尤为突出，主要表现在服务意识不强、行为不规范、患者不满意、临床医务人员有怨气、职工有意见、社会信誉度差等。

“研究后，鹤壁市人民医院把抓服务当成凝聚人心、提升形象的突破口，摆在工作首要位置，及时提出‘三心’理念。现在‘三心’理念得到全院广大职工的认可和支持，为医院各项工作的开展打下了坚实的基础。”杨明辉高兴地说。

为了使“三心”理念真正深入人心，鹤壁市人民医院开展了为期3个月的“满意在鹤医”活动。

这一活动的开展，规范了医务人员的服务行为，优化了医院的服务流程。鹤壁市人民医院出台服务规范等规章制度，重点抓好挂号、收费、药房、门诊等窗口工作；加强基础设施建设，优化就医环境；改善门诊急诊设施，调整门诊用房，安装病房呼叫系统，维修广场专用停车区，对院部西病房楼、优质病房楼部分设施进行维修，对山城区区内科、呼吸内科病区进行改造，购置先进医疗设备，改善医疗条件。

与此同时鹤壁市人民医院规范护理服务举措，丰富护理服务内容。“孕妇课堂”“爱心沙龙”“糖尿病课堂”“健康讲座”等特色活动，受到患者和社会的一致好评。

此外，鹤壁市人民医院改善职工待遇，维护职工利益，调整分配利益向临床一线倾斜，采取措施强化管理，调整部分科室的分配机制，提高院聘人员的待遇；投入30万元用于职工餐补，同时加强餐厅卫生管理，增加花色品种，赢得了临床一线职工和患者的一致好评。

杨明辉认为，要想让患者满意，医院首先得让职工满意，职工待遇高了，环境好了，心情舒畅自然会全心全意投入工作。

“‘三心’理念是全院各项工作的出发点和落脚点，也是全院职工的思维方法和工作方法！”杨明辉介绍，通过贯彻执行“三心”理念，全院取得了多方面的成效：转变了

思想，规范了服务行为，优化了服务流程，改善了服务形象；患者就诊多了、花费少了，锦旗和表扬信多了、投诉少了，内部各科室相互协作、工作效率显著提高；全院职工精神面貌焕然一新，医院新的形象初步树立了。

重视人才培养 稳步提升医疗技术水平

李北方是鹤壁市人民医院心内科主治医师，他对鹤壁市人民医院有着特殊的感情。2006年~2008年他曾在原鹤壁市第一人民医院工作，后来考上了锦州医学院的研究生，毕业后他又回到了新组建的鹤壁市人民医院。

“毕业后也曾考虑去别的医院工作，因为当时鹤壁市人民医院起步缺乏先进医疗设备，不利于发挥我的专长。”李北方说，他去年听说两院合并，增添了很多设备，但新领导班子上一任更重视人才，实践证明他当时的选择是正确的，回来后该院领导对他非常器重，他也能很好地发挥专长，目前已做了多台有分量的手术，很有成就感！

“医院之间的竞争归根到底是人才的竞争，人才资源是第一资源。谁拥有高素质的人才队伍，谁就能赢得了发展的先机。医院要发展，人才是关键。有了人才才能加强学科建设，才能提高医疗水平，才能解决人民群众看好病的问题。”鹤壁市人民医院院长侯瑞芳说。

据侯瑞芳介绍，鹤壁市人民医院自建院以来，紧紧抓住引进、培养、使用人才这3个关键环节，千方百计在待遇、事业、感情等方面留住人才。对优秀的专业人才，一是要提高待遇，实施人文关怀，尽力解决他们的后顾之忧；二是要为他们搭建干事创业的平台，提供发展的环境和空间，帮助他们做职业生涯规划，使他们个人的奋斗目标与医院发展方向一致；三是要充分尊重他们的个性特点，不求全责备，发挥其优势，努力做到人尽其才、人尽其用。

鹤壁市人民医院还出台了多项政策，吸引人才，人才建设环境明显改善。随着该院发展形势的逐渐好转和社会良好形象的树立，该院出现了人才回流现象，一些调出人员、外地市及兄弟医院的专业技术人才

纷纷与该院联系，有意到该院工作。

创新管理模式 规范医疗行为

鹤壁市人民医院有这样两句话深入人心、发人深省，“开会+不布置工作=零”“布置工作+不督导=零”。看似简单、直白的话语却是“鹤医人”在不断摸索中得出的真理。

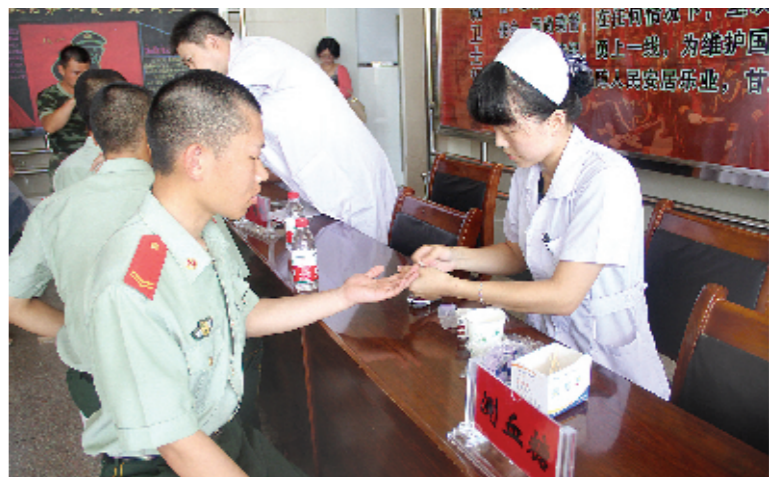
侯瑞芳认为，细节决定成败，无规矩不成方圆，凡事都需要立规矩、定标准。医院发展需要规范化、科学化的管理，更离不开标准建设，有了标准化管理，医院各项管理工作才能规范有序，每个部门、每名员工才能把工作目标与眼下工作相结合，知道什么事该做、要达什

么样标准，什么事不该做、做了会受到什么样处罚，逐步实现管理工作的科学化、规范化。

据了解，鹤壁市人民医院成立了质量控制办公室，同时出台医疗、护理、医疗感染控制、行政、后勤等质量标准与考核细则，对工作任务、工作目标、工作质量、工作成效、群众评议等进行考核，并与绩效挂钩；制定完善医院岗位职责与制度，完善优化工作流程、服务流程与各项技术操作规程，让广大职工有规可依、有规必依，真正做到人人皆知，自觉遵守各项规定及规范，增强执行力，提高工作效率。

“制度文化作为医院文化的主体结构，是医院的价值观念、道德标准、行为准则和技术发展的要求，是医院管理的根本保障。我们重点加强了医院各项规章制度、技术操作规程、服务规范和便民措施的出台工作，出台廉洁行医的奖惩机制；坚持制度监督约束的奖惩机制，定期检查医院各科室规章制度的落实情况，并将检查结果与绩效考核挂钩，实现以章管院。”侯瑞芳说，“医院狠抓规章制度建设，依制度抓管理，向管理要效率，使医院逐步迈向规范化、精细化管理轨道。”

“目前，我院已度过了最艰难的时期，一切都在向好的方向发展。我院新病房大楼即将完工，更多的医疗队员愿意选择我院，引进高精尖设备不断投入临床，更多的群众前来就诊，更重要的是全院上下风清气正、精神振奋、干劲十足。我们有信心凝聚所有力量，以更加昂扬的斗志，更加顽强的拼搏，加压奋进、快猛猛推、乘势而上，变稳步走为大步快跑缩小差距，早日实现医院既定目标！”杨明辉说。



到武警支队义诊



医务人员无偿献血



鹤壁市人民医院