

本期关注

编者按:随着卫生健康事业的快速发展,医院加强医疗团队建设已是当务之急。人才是医院的核心竞争力,是医疗团队生存和成长的根本。本文结合安阳市肿瘤医院医疗团队组建的经验,阐述了他们培养和保有人才工作的具体做法,对当前医院组建医疗团队有参考价值。

## 同心 同德 同行

### ——医疗团队组建之我见

安阳市肿瘤医院院长 徐瑞平

公立医院是医疗服务系统的主体,是缓解群众就医难、解决我国基本医疗问题的主体。公立医院的工作需要医疗、护理、行政、后勤等多方面的人才共同参与完成,其工作具有公益性、科学性、复杂性和挑战性。

“单丝不成线,独木不成林。”医院的工作并非靠着一人之力就可以完成,需要依靠医疗团队共同完成。随着卫生健康事业的快速发展,医疗团队的建设也越来越得到公立医院的重视。梅奥国际认为,加强公立医院团队建设已是当务之急。

人才作为医院的核心竞争力,在医疗团队的组建过程中占据着举足轻重的地位。如何培养和保有人才是现今各医疗团队面临的重要问题。笔者结合我院的管理经验和培养历程,在公立医院团队建设和培养保有人才方面,谈一下我们的几点认识。

同心,就是有着共同的思想、理想、愿景。

团队的重要构成要素“5P”(目标、定位、计划、权、人)中,第一要素就是目标。目标对于一个团队来说,就是一盏灯塔,能使团队中的每位成员在工作中拧成一股绳;同时也是团队成员的一种力量源泉,激励着每位员工保持足够的信心和工作动力。

每一期新员工入职时,我院都会组织进行为期一个月的入职培训,培训的首要工作就是传达医院“诚信创新、厚德敬业”的院训,解读医院的整体愿景。围绕医院整体愿景,各科室进行任务分解,制定科室的长期、短期目标;团队成员则根据科室的目标明确自己的行动目标。

此举有助于激发团队成员的潜力,做到人尽其才,促使成员不断突破自我,实现自我提升,从而产生巨大的成就感和满足感。

同时,目标、愿景将作为管理层制定决策方案的出发点,并依此考核管理决策制定和执行的好坏。



作者简介

徐瑞平,二级主任医师,获评河南省创新力院长、河南省优秀党务工作者;是安阳市“五一劳动奖章”获得者、安阳市学术技术带头人;是北京大学肿瘤医院食管癌研究基地主任,中国医院协会肿瘤医院管理分会常委,全国地、市级肿瘤医院联盟主任委员;承担了国家“973”科技攻关项目“病毒致癌机制与干预的基础研究”。

## B 同德——落实医疗核心制度,规范团队行为准则

建立井冈山根据地时,毛泽东制定了三大纪律:一切行动听指挥;不拿群众一针一线;一切缴获要归公。正是因为有了这三大纪律,才有了人民解放军。

没有规矩不成方圆,作为一个医疗团队,要是没有可以遵循的准则,是不会有好的发展的。

“德”指的是法律法规、行为准则、品质品德、医德医风。在医疗行业中,因其所具有的特殊性,团队更看重“德”,所谓“医无德者,不堪为医”。

同时,我院坚持“以病人为中心”,更加凸显了“德”的重要性。这就要求医院强化医疗核心制度管理,进一步规范团队的行为准则。以下是我们的具体做法。

### 落实各项医疗核心制度

建立了核心制度,落实考评机制,组织18项核心制度学习,加大培

训力度;成立由医务科牵头的检查小组,不定期进行全面检查,确保各项医疗核心制度落到实处;不断强化医疗质量管理,持续提升医疗质量。

### 严抓病历质量

严格按照相关要求,进一步规范病程记录、住院病历及相关资料的编制,不定期对各种治疗文书进行检查,落实所有运行病历的全面监控。

### 严格把控医疗安全

召开全院医疗安全质量大会和护理不良事件警示教育,结合已发生的典型案例进行剖析,加强对医务人员的职业道德培训,组织开展“如何防范医疗纠纷”培训;严格执行医院的诊疗制度,把控医疗安全,确保病人、医务人员和医院的安全;进行每月两次的行政大查房工作,严格把控医院各科室医疗安全情况。

### 加强手术分级管理

明确各级医师手术权限,同时加强对非计划二次手术的管理,科室每月上报非计划手术和急诊手术,便于对二次手术原因进行讨论分析。

### 实行多学科讨论

在全省率先开展MDT(多学科诊疗模式),依据医院实际情况,目前成立了7个专家组,同时开设了MDT专家门诊,保证治疗规范化。食管癌专家组最早开展MDT讨论,其他6个学科组亦先后开展了此项工作。2018年,我院共开展100余期MDT讨论,最大程度保证了治疗的规范化和个体化。

规范的制度、准则、职能会让团队成员感受到团队的稳定性,树立“制度面前人人平等”的观念。这样一个有着同德的医疗团队才能凝心聚力,为实现团体愿景贡献力量。

## C 同行——提升团队执行力,实现共同进步



方向。细化的学科有助于促使医疗技术精益求精,医疗质量更上一层楼;有助于推动医生自身水平的提高,促使科室多途径、多方向发展。

我院在坚持可持续发展要求的基础上,均衡各病区的发展需要,对医院临床科室进行了专科细化。细化后的专科团队积极学习代医学新理论、新技术,在提升了自身水平的同时,推动科室走出具有专科特色的道路。

### 畅通上升通道

### 激发团队干事动力

我院持续推进中青年重点人才培养工程,对中青年重点人才进行品德、意识、管理、技能等全方位的提升;加强对骨干人员的培训,开展多方位培养;以竞赛为抓手,培养专业技术人员;坚持“送出去”,选派优秀医疗护理人员出国进修学习;推进研究生继续教育,鼓励员工不断提升。

### 实施新绩效考核方案

### 提升团队归属感

顺应国家“两个允许”政策和市里开展绩效管理改革的要求,我院已基本建立绩效方案,并将进入运行实施的阶段。根据贡献进行绩效考核,在获得较高的绩效分配时,团队成员将会产生成就感,并增加归属感。

### 树立医院文化

### 增强团队凝聚力

医院文化是医院的灵魂,体现着医院的综合实力,是医院职工核心价值观的具体体现,也是将职工凝聚在一起的向心力。医疗团队的培育离不开医院文化建设。医院文化建设可分成两个方面:一是外显文化,即医院的硬件设施建设;二是内涵文化,即病患、职工、医院的文化底蕴。

我院持续开展“心智模式”训练和全体职工运动会。“心智模式”训练取得了良好的效果,营造了浓郁的医院文化氛围;举办的运动会,在不断增强职工身体素质的时候,进一步增强了大家的凝聚力,激发全体职工积极向上、乐观阳光、团结干事的核心价值观,有助于促进个人成长与医院健康快速发展。

组建一个好的医疗团队绝非易事,也不是一朝一夕便能实现的。“惟其艰难,方显勇毅;惟其磨砺,始得玉成!”作为医疗团队的管理层,要立足医疗团队的整体目标,以人才为核心,不断提升培养和保有人才的能力,加强成员的安全感,将每一位成员融入团队中;同时不断提升团队执行力,在实现成员自我价值的同时,推动团队不断前行。

## 经验探索

2019年,河南省扶贫办公布的数据显示,因病因残致贫人口占比由2017年的72.4%上升到78.93%。健康扶贫任务依然艰巨。如何让这部分人脱贫,成为摆在我们面前的实际问题。

郑县卫生健康委员会通过对人住在政府建设的村级社区日间照料中心的病残老人开展医疗卫生服务,构建了健康扶贫与医养结合新模式。

健康扶贫面临着消除因病致贫存量和预防因病返贫增量的双重压力。一些地方为完成脱贫任务,确保因病致贫人员入住各级医疗机构,由医保托底全额报销医药费,但这样做会给医保基金带来负担。一些地方将老人安置到养老院,但养老院医疗条件不太好。另外,对于病残老人来说,有些人还需要专人照料,而照料人的住宿及生活费用也是不小的开支,这给老人的家庭带来了经济负担。

如何探索出一个“使贫困家庭脱贫可持续、能发展、可致富的路子”,成为摆在各级相关部门面前的问题。

在郑县县委、县政府的支持下,自2018年5月开始,按照试点先行、梯次推进的原则,郑县先后在乡镇(街道)建成了62家日间照料中心——村级老年幸福院。

我们利用闲置的住宅或村委提供的场所,经过简单装修,在保证安全的前提下作为老人日间照料场所(村级老年幸福院)。村委聘请当地居民负责老人的日常护理及生活照料,利用村集体经济(房屋租赁、光伏发电等)给予适当补贴。入住老人每顿饭的标准为2元钱,每天交5~10元钱。日间照料中心设有10张床位,有休闲娱乐设施,也有菜园供老人自给自足。

贫困残疾人家属把老人带到日间照料中心,由日间照料中心派专人看护,满足老人生活护理和情感慰藉的需要。老人的家人可以去从事农业生产或在家庭附近打工,带来经济效益;也可以让负责照料的子女在日间照料中心为更多老人提供服务,从而得到合理报酬,使家庭脱贫。

日间照料中心所在村建有全科医生(乡村医生)为主的家庭医生签约服务团队,并邀请县级医院专科医生参加,为老人建立健康档案,提供常见病、慢性病的预防、治疗和护理;同时,定期对老人的健康状况进行评估,采取有针对性的治疗、康复和健康管理服务,并定期、定时到日间照料中心巡诊,建立访视日志;老人出现慢性病急性发作或其他病情变化时,可开通绿色通道,帮助老人到附近的医疗机构就诊。

近期,郑县组建了医共体,并在医共体基础上建立了医养联合体,为辖区居民特别是贫困人群提供集预防、医疗、康复、护理、养老为一体的健康管理服务,节约医疗资源,推进分级诊疗制度的实施。

发展农村社区医养结合养老服务,是构建“以居家为基础、社区为依托、机构为补充、医养相结合”的养老服务体系的重要环节,可充分利用社区卫生资源和养老资源,为病残老人提供专业、持续、全面的护理服务,提高病残老人的生活质量。

此举不失为一种新的健康扶贫模式。



(本版图片为资料图片)

## 遗失声明

新郑市人民医院杨林林的医师资格证书(编号:201341110410184198608100727)、医师资格考核表不慎丢失,声明原件及复印件作废。

## 洛阳市中医药学校2019年招生简章

### 河南省重点中等职业学校 河南唯一具有中等中医专业招生资格的学校

洛阳市中医药学校是经省教育厅批准的全日制普通中等专业学校,是全国20所具有中等中医专业招生资格的学校之一,位于风景秀丽的洛阳市南郊洛浦明珠湖畔,是莘莘学子求学的理想学校。该校基础设施完善,教学、实训、生活条件优越,师资力量雄厚,有全日制在校学生4100余人。该校常年开设医、护、药、检9个专业,其中中医、生物制药、护理、康复治疗专业被确定为市政府重点支持的特色专业。该校以普通中专教育为主,兼有河南科技大学、河南中医药大学成人教育及乡村医学学历教育等多层次、多形式的教育体系。该校与洛阳市八大医院建立合作关系,以满足学生实习需要。该校十分重视学生就业安置工作,实行“订单招生”。该校始终树立以生为本的办学理念,从从严治校、科学管理,注重培养学生的创新能力,坚持对口高考和职业技能培养两手抓,以升学和就业需求为导向,强化技能培养,紧跟市场步伐,合理开设专业,构建科学和谐的人才成长立交桥。良好的教学模式,富有特色的办学理念,广阔的就业“路”,使学校得到社会各界普遍赞誉。该校已成为“学生信赖、家长满意、社会欢迎”的高素质医药人才培养基地。

该校是全省唯一具有中等中医专业招生资格的学校,经教育部、国家中医药管理局批准,2019年继续面向

全省招收中医专业学员700名。

### 国家资助

根据财政部、国家发展和改革委员会、教育部、人力资源和社会保障部《关于扩大中等职业教育免学费政策范围进一步落实国家助学金制度的意见》及《国家(贫困)地区农村建档立卡贫困户子女教育资助政策》,在该校就读学生均可享受免学费及助学金政策。一、所有全日制在校中专生免学费。二、国家助学金:所有学生及城乡经济困难学生,第一、第二学年均可享受每年2000元的助学金。三、根据精准扶贫政策,凡属精准扶贫建档立卡贫困户的学生,每年可以享受国家教育扶贫助学金(“雨露计划”)3000元。

### 学生待遇

普通中专毕业生由省教育厅颁发普通中专毕业证书,省人社厅发放就业报到证,国家承认学历,可参加国家助理医师、执业药师、执业医师及相关医疗资格考试,应届毕业生均可参加全国对口高考(或单招考试)。

### 报名须知

一、参加中招考试的应届毕业生,可在所在中学报

### 2019年招生计划一览表

专业	专业代码	招生人数	学制	招生对象	收费标准
中医学	0134110	700	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	执行国家免学费政策
护理	0014102	500	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
药剂	0114108	100	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
中药	0184111	150	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
康复治疗技术	081408	200	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
生物制药技术	0034105	50	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
助产	0024103	50	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
医学检验技术	0074106	50	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
口腔工艺技术	0094107	50	3年	应往届(高)中毕业生及社会青年	
名,也可直接到该校招生办报名。					

二、未参加中招考试的往届初中、高中毕业生,社会青年及医学爱好者可直接到该校招生办报名。三、年龄15岁以上,不限学历,均可报名。

地址:洛阳市嵩县城关镇开发区·北园,在县城乘2路公交车到终点站(卫校)下车  
联系人:杜建芳 15136391899 刘建成 13783181393 杨新杰 13938866519  
邮政编码:471400 网址: http://www.lyzyyxx.com 邮箱: lyzyyxx@188.com

## 郑州松恩生物科技有限公司

郑州松恩生物科技有限公司第四代治疗鼻炎技术,是纯中药疗法,具有不痛苦、操作简单等特点,对鼻窦炎、鼻甲肥大、慢性鼻炎等疾病可以签约治疗。该技术对过敏性鼻炎也有较好的临床效果。

寻求合作伙伴,携手打造地方品牌。加盟松恩,助您实现药店、诊所成功转型发展。地址:河南省郑州市中原区陇海路与桐柏路交叉口凯瑞大厦B座2705室。联系人:李经理 电话:13275972217 广告



张家三代技艺 86年传承 全国300多家三甲医院在使用 400-788-0059



主 中药柜、治疗柜、处置柜、配餐柜、储物柜 营 导诊台、护士台、操作台、实验台、诊断桌

## 征稿

本版主要栏目有《本期关注》

《经验探索》《一家之言》《放眼海外》等,内容涵盖业务、行政、后勤、经营、医疗安全、医院文化、人事制度、医患关系等。

稿件要求:论点明确、论据充分、条理清晰、语句通顺,具有一定的科学性和实践指导性,热忱欢迎您投稿!

联系人:杨小沛 电话:(0371)85966391 投稿邮箱:343200130@qq.com 邮编:450046

地址:郑州市金水东路与博学路交叉口东南角河南省卫生健康委员会8楼医药卫生报社编辑部