

当医者 遭遇记者

医院传播战略之危机管理

When a Hospital
Encounters the Media

廖志林 著

军事医学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

当医者遭遇记者：医院传播战略之危机管理 / 廖志林著. -- 北京：军事医学出版社，2016.1

ISBN 978-7-5163-0748-9

I. ①当… II. ①廖… III. ①医院—公共管理—研究—中国 IV. ①R197.322

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第318643号

策 划：赵艳霞 赵 红 冯 蕾

责任编辑：张自然

编 辑：刘 婧

封面设计：龙 惠

排 版：李 平

出 版：军事医学出版社

地 址：北京市海淀区太平路27号

邮 编：100850

联系电话：发行部：（010）66931049

编辑部：（010）66931053、66931104、66931039

传 真：（010）63801284

网 址：<http://www.mmsp.cn>

印 装：北京盛兰兄弟印刷装订有限公司

发 行：新华书店

开 本：710mm × 1000mm 1/16

印 张：14.75

字 数：160千字

版 次：2016年1月第1版

印 次：2016年1月第1次

定 价：58.00元

本社图书凡缺、损、倒、脱页者，本社发行部负责调换

假如希波克拉底见到约翰·弥尔顿

结识本书作者廖志林，源于我写《解密华西》。

最初，他只是我的信息源和建议提供者，但伴随几十杯热茶暖胃的畅聊，我渐生一个强烈的意识：他不会只是我职业生涯中的过客，而是愿意用心去交的挚友。因为，他魅力四射。

他最闪亮的魅力，除了心直口快，便是在医院传播领域独有一套。

当我萌生这个判断时，内心同时升起一个颇显荒诞的联想：假如希波克拉底见到约翰·弥尔顿（前者被西方尊为“医学之父”，后者在全球新闻传播领域赫赫有名），两人会谈些啥？依我想，像他们这种雄才大略之人，一定会促膝长谈并结下深谊。

医与媒相互了解，注定利大于弊。

问题在于，二者如何相互了解与合作？廖志林正好擅长这门学问。

他留给我的印象，有5个鲜明的符号：

第一，兼具医者和记者双重身份。虽然他并非临床医生，但至今20多年供职于医院，同时兼任《健康报》记者13年。这样的工作经历，使他平时情不自禁同时站在两个视角察人观事。

第二，抛出前瞻性观点。新世纪之初，当时国内公立医院普遍只是被动接受媒体报道，而廖志林那时便以第一作者身份，与3名同事发表题为《医院与媒体要合作，不要斗争——论医院对新闻资源的管理和舆论的导向》的文章，主张医院与媒体“要合作不要斗争”。

第三，积淀了丰富的医院传播经验。2008年汶川地震和2013年雅安地震的救援期间，他先后接待了上万名（次）记者，由此被誉为我国“接触记者最多”的医院宣传部部长。更考验他的是，四川大学华西医院作为全国著名的医疗机构，每天都被若干名记者紧盯。

第四，构建医媒合作长效机制。廖志林认为，医院越向媒体开放，越能传递真实和完整的信息。因此，华西医院在2001年便建立起接待媒体的长效机制，医院宣传部发动基层人员兼职通讯员，鼓励他们源源不断地向宣传部提供信息。当记者抵达华西医院采访，医院宣传部总能提供多条新闻线索，并协助他们追踪采访当事人。

第五，活用新传播工具。华西医院宣传部一直紧跟新媒体浪潮，几年前在院内建立起微博矩阵并制定微博发布规则；当微信公众号兴起，华西医院又推出官微，而且站在读者“悦读”的角度撰写内容。另外，熟谙媒体规律的廖志林，善于主动提供素材吸引媒体报道。

其实，上述这些还只是廖志林围绕“医媒合作”所思所行的片段，如同我们按下再多的快门，也难以记录全部精彩旅程一样。业内很多人知道，他除了“玩转”医媒合作，还善于巧妙、合法地处理医院舆论危机。

无论如何，中国随着新医改逐渐深入，以及医疗服务持续改善，医疗与媒体两个领域的交集必将日趋增多，这是任何人无法阻挡的趋势。身处浪潮之中的医者和记者，无疑有必要更深入地了解对方并开放合作，这样才能消除误解，才能更准确地向公众传递信息。基于这个大背景，廖志林通过本书用活泼有趣语言，给医院提供诸多值得借鉴的信息传播和舆情管理方法。

我们设想希波克拉底见到约翰·弥尔顿，虽略显荒诞，又何尝没有现实意义呢？

健康界副总编辑 桂克全
《解密华西》作者

2016年1月

前言 | Preface

中国医者与记者的关系，发展到 2015 年，显得有些凌乱。

一方面，近年来医者多次以不佳的形象出现在记者笔下，而相当一部分医者，也滋生“防火、防盗、防记者”的心态。从这个角度看，医者害怕某些记者。

另一方面，尽管事实证明记者们“错”了那么多次，却不仅没有因此成为被告，反而还有记者化身为原告把医者的组织——中国医师协会告上法庭。更令人吃惊的是，在这场记者状告医者的官司中，和原告记者“掐”得最猛的，竟然是另一位记者。从这个角度看，医者又喜欢某些记者。

这就让人看不大懂了。

医者与记者，到底是敌人还是朋友？当医者和记者狭路相逢，该怎么办？相信这是医者和记者，乃至患者和读者都关心的问题，也正是本书试图解决的问题。

笔者是有二十多年医院管理经验的医者，也是有十多年新闻实践经验的记者，在医院传播及新闻危机管理方面大量的实战案例可以分享，也有一些成功的经验及失败的教训值得总结。因此，创作本书，以试图回答上述问题。

书中以虚拟的以仁医科大学附属以仁医院作为表达载体，用医院新闻危机所涉及的部分问题作为骨架，拿笔者亲身经历、关注、研究的案例为血肉，跨越医院管理者、媒体记者的双重身份，从医者、记者的二维视角，来

呈现和解读医院和媒体、医者和记者之间的恩怨纠结，把处理“当医者遭遇记者”这一问题的思路、方法、经验做了一个系统的梳理和汇总。

希望医者能在如阅读小说一样的愉悦中，获得些许可供借鉴的医院新闻危机的管理经验，学会与记者沟通的态度和技巧；同时也希望记者通过这本书，懂得医疗流程、医院管理和医者情怀，以更专业和客观的态度与视角关注医者、报道医事、传播医学。

记者不天然是医者的朋友，也不天然是医者的敌人。记者是不是朋友，能不能成为朋友，主动权在医者。换位思考，学会用对方的视角来看待、思考、处理问题，做朋友，不做敌人，是解开“当医者遭遇记者”这个结的良方。

这，就是本书想呈现给医者和记者的结论。

由于本书专注于医院新闻危机处理，着大量笔墨剖析实战案例来总结和归纳经验，因此理论性、系统性都不够强；再加上笔者水平有限，有的认识乃一孔之见，一家之言。之所以还要献丑，呈现给读者，是想把它作为靶子，供医者、记者、患者吐槽，得方家批评指正。

廖志林

2016年1月

目 录 | Contents

导 言	那些惊世骇俗的医疗新闻	001
	2014年8月，“羊水栓塞门”	004
	2013年12月，“子宫门”	006
	2013年7月，“烤婴门”	008
	2011年9月，“8毛门”	010
	2010年7月，“缝肛门”	012
第一章	有更惨的，也有安然的	015
	左脚和右脚	016
	还是“左脚和右脚”	020
第二章	医院新闻危机，埋在人行道上的“地雷”	029
	埋在人行道上的“地雷”	030
	被新闻“颠覆”的医疗	032
	只有医者知道	035
第三章	记者，为什么老拿医者开刀	043
	记者，躲不起	044
	“神坛”上的医者	054
	最薄弱的安全线	057

- 第四章 怎么走，才不会踩“地雷” 061
内部联动，一致“对外” 062
把苗头扼杀在摇篮中 068
- 第五章 怎么躺，才不会“中枪” 081
有十五万才做手术，一岁小朋友只能“等死” 082
医院拒绝癌症病人，叫来警察将其抓走 089
- 第六章 “天王盖地虎”，一举拿下负面大新闻 097
扑灭负面新闻的星星之火 098
吃回扣整改“第一案” 104
- 第七章 “宝塔镇河妖”，一句话说服媒体老总 113
“以后哪个‘杂种’再同情病人！” 114
对记者说“不”！ 120
- 第八章 “医闹”“医赖”，放马过来 131
“医闹”，放马过来 133
“医赖”，陪你去见报 140

第九章	做队友而不是对手，让记者参与纠纷处置	149
	把记者变成解决纠纷的队友	151
	记者为什么可以成为队友	156
第十章	新闻危机祸起萧墙	161
	和妇产科“反目”的内科医生	163
	和医院“反目”的引进人才白月风	169
	当院长“亮了”	176
第十一章	“让子弹飞”，以不变应万变	183
	保安“围殴”病人家属被赞	185
	一块潜藏二十年的纱布	193
第十二章	大数据时代下的医院舆情系统	201
	管好用好医院舆情	202
	搞情报竟如此简单	209
第十三章	医院宣传营销那些事	217



导 言

那些惊世骇俗的医疗新闻

当下医者与社会、与患者的关系，其实可以从某种角度解读为医者与记者的关系，正是在此关系中，医者曾经被记者“黑”惨过。

医者，是怎样的存在？

古人云：不为良相，便为良医。

据《国语·晋语》记载，春秋时期秦国有个大牛医生名叫“和”，晋国邀请他为当时的“国家领导人”晋平公会诊，看完病后，和医生对晋国大夫赵文子说：“平公的病，是惑于女色所致，如此下去，晋国必亡。”

国君生病，身为医生的把脉抓药把病人身体医好就是了，居然扯到国家存亡的高度上来，看把你能的，是不是有些多事啊！晋国大夫赵文子嘴上没说，心里显然是有些不大高兴的。于是他臭着脸说：“医者，治病的人而已，也能管国家大事？”和医生淡定答道：“上医医国，其次疾人。”

这话翻译过来就是：上等医生，是可以医治国家的，讨论国家大事就是我的本职工作，至于治病，次一等的医生就足够了，你们国家有的是。既然你们大老远把我从秦国请过来，我当然要尽职尽责，知无不言，要不，咋对得起会诊费呢？

先秦典籍记载事情往往三言两语，但故事多多，意味深远，我今天擅自这么“演绎”一回，是为了让大家对古代医者的地位有个直观的认识。

和医生的回答，不卑不亢，尽显上医牛气，让贵为大夫的赵文子无话可说。为什么呢？我又猜啊，中国古代习惯把医生称为大夫，也许彼时医生就和大夫一样，牛得很，想那赵文子只是晋国之大夫，而和医生，走州吃州，过县吃县，巡游天下，多点执业，乃万民之大夫。

三国时期蜀国“总理”诸葛亮先生弥留之际告诫子孙说：“不为良相，便为良医。”意思是：估计你们做丞相，也达不到我这水平了，那就去当个好医生吧，你们一定会有所成就。

诸葛亮的后人们一直把这句遗训作为家族处世为人之根本，或进而为官，报效主公，光宗耀祖；或退则为医，救死扶伤，造福黎民。可见，医国与医人是同理同宗的，正所谓：良相治国平天下，救国济世于水火；良医治病助健康，拔苦与乐于死伤。

你看，中国古代，医生多牛。

那么国外呢？

据说在国外，尤其是发达国家，医生的地位那也是相当高，受人尊敬，收入也相当可观，是许多人的理想职业。当然也只有最优秀的人才能走上这条路，甚至只要医生愿意，竞选个总统、市长来当当，那都不是事儿。

回头来看，当下中国的医者就不敢这么提劲打靶、理直气壮了，甚至还过得小心翼翼。从前医者都被称为郎中、大夫、医生、白衣天使，今天叫法也有很多，只是都不大好听，也不大好讲出来，反正大不如前了。

生存状态呢？有个段子写得挺生动：干起活来都是累，想起家人

都是愧，子女不愿承父业，媒体经常戳脊背。

中国医者，为何会陷入今天如此尴尬的境地？

这个问题很复杂，除了医者本身，以及所面临的职业、道德、制度、法律、政策、社会环境等诸多因素外，还有一个不容否认的重要原因——个别记者和媒体的不当宣传。是的，就是不当宣传！

当下医者与社会、与患者的关系，从某种角度其实可以解读为医者与记者的关系，正是在此关系中，医者曾经被记者“黑”惨过。

何以见得？让我们回顾一下最近几年的几个真实的事件。

2014年8月，“羊水栓塞门”

2014年8月中旬，新媒体和传统媒体都在争相报道一起发生在湖南湘潭县妇幼保健院的医疗事件，这就是中国当代医学新闻史上著名的“湖南湘潭羊水栓塞门”事件。

最初的报道，记者是这样描写医院现场的：

“妻子赤身裸体躺在手术台，满口鲜血，眼睛里还含着泪水，却再也没有了呼吸。而本应该在抢救的医生和护士，却全体失踪了，只留一些不明身份的男士在吃着槟榔，抽着烟。”

看了这样的新闻，读者作为旁观者，有何感想？这还是医院吗？这还是抢救人命的手术室吗？这完全是被黑恶势力把持的犯罪现场啊！

说清楚事实并不难，这原本是产妇生产过程中的突发医疗意外，以及医院救人过程中的回天无力。可在记者的一段散文式描述中，医疗变成了杀人，手术室变成了屠场。

这起事件经各种媒体传播后，迅速点燃部分群众对医者的怒火，同时也引发了医疗专业人员的质疑和辩论，一度成为社会舆论的焦点。

毫无意外，这场本该是医院与患者之间的个案医疗纠纷，迅速发酵演变成一场近乎全国性的舆论混战。当下中国本来就不太美妙的医患关系，再次被撕裂、蹂躏后呈现给了世人，还有后人。

在这样的背景下，湖南湘潭市医学会医疗事故技术鉴定工作办公室组织专家组，依法、依程序对湘潭市“8·10”产妇死亡事件进行联合调查和医学鉴定。

结论为：湘潭县妇幼保健院“8·10”产妇死亡事件，产妇的死亡原因符合肺羊水栓塞所致的全身多器官功能衰竭，事件不构成医疗事故。

联合调查组、专家鉴定组根据患者的孕产史、临床表现及相关检查结果，认为医方对产妇入院诊断和分娩方式选择正确。在整个抢救过程中，湘潭市和湘潭县卫生部门及院方竭尽全力对产妇进行了抢救。为抢救产妇生命，湘潭市卫生局和湘潭县卫生局、县妇幼保健院及时启动危重孕产妇急救绿色通道，组织市级专家和医院工作人员抢救产妇生命，在产妇三次出现心跳骤停的危急情况下，现场医务人员始终

在积极抢救。整个抢救过程持续 9 个小时。

联合调查组根据医患双方提供的材料和广东省中山大学法医学鉴定中心的组织病理学检验报告书，以及湘潭市公安局刑事科学技术研究所的尸体检验鉴定书，湘潭市医学会专家鉴定组合议认为医方羊水栓塞诊断成立，对羊水栓塞的处置措施符合医疗处理原则，患者的死亡原因符合肺羊水栓塞所致的全身多器官功能衰竭。患者的死亡是其疾病本身发展的不良转归，与医方的医疗行为无因果关系。

联合调查组的结论是严肃的，不管你信与不信。最起码“妻子赤身裸体躺在手术台，满口鲜血，眼睛里还含着泪水，却再也没有了呼吸。而本应该在抢救的医生和护士，却全体失踪了，只留一些不明身份的男士在吃着槟榔，抽着烟”这段描写背后的事实，被证明真的没有如此恶劣。

2013年12月，“子宫门”

2013 年 12 月，有媒体报道了这么一则新闻：

郑州某 10 岁女孩在河南省第二人民医院做阑尾手术，子宫被医生切除。此后患儿父母又带孩子在郑州、上海等多家医院复查，结果都是子宫不见了。患者父母前往河南省第二

人民医院讨要说法，但医院态度非常恶劣，还报警抓他们，令患者家属哭诉无门。

新闻一经播发，立即引起医者、媒体、大众的广泛关注。如果是真的，那医院、医生就不是救死扶伤的白衣天使，而是残害孩子的罪犯啊。

值得一提的是，这条消息的内容均单方面来自患者家属一方。真相到底是什么？

针对这起 10 岁女孩子宫被医院切除的医疗纠纷，郑州市医学会依据相关规定，成立了医疗事故鉴定委员会，建议由医患双方选取均认可的、公立的、综合性医院的专科（妇产科）再做检查。双方最后去了郑州大学第三附属医院（以下简称“郑大三附院”）进行检查，结果出来后，患者家属质疑郑大三附院检查结果的公正性；医学会又建议患者家属如果不认可省内医院的鉴定结果，可以去省外医院进行鉴定。但医疗事故鉴定委员会最终也未收到双方到第三方机构的检查结果。

河南省第二人民医院院长马高峰说出了事件原委：10 岁女孩在该院阑尾炎术前、术后检查都显示子宫存在，纠纷发生后，患儿前往郑大三附院进行 B 超检查，检查结果仍显示子宫存在，但其家属拒绝向鉴定委员会提交该诊断报告，致使鉴定无法正常进行。

此事被报道后，经过河南省卫生厅医政处协调，郑大三附院公开了患儿的复查结果：患儿子宫存在（专业术语：膀胱后方低回声，考虑子宫呈始基状）。

一切真相大白。