

A decorative graphic consisting of several colored circles (orange, blue, and yellow) connected by thin black lines, forming a network-like structure. The circles have a textured, watercolor-like appearance.

管理的完美处方

向世界顶级医疗机构学习领导力

[美] 约瑟夫·米歇利 (Joseph A. Michelli) ◎ 著

张国萍 王泽瑶 ◎ 译

世界顶级医疗机构追求零缺陷的**领导力**和管理智慧
破解医疗企业**管理困局**，引领医疗管理**深度变革**
开启以患者为本的**医患关系新时代**

PRESCRIPTION FOR EXCELLENCE

Leadership Lessons for Creating a World-Class
Customer Experience
from UCLA Health System

《星巴克体验》的作者 **全新力作**
医疗机构、服务行业以及管理界人士 **必 读**

**PRESCRIPTION
FOR EXCELLENCE**

Leadership Lessons for Creating a World-Class
Customer Experience
from UCLA Health System

管理的完美处方

向世界顶级医疗机构学习领导力

[美] 约瑟夫·米歇利 (Joseph A. Michelli) ◎ 著

张国萍 王泽瑶 ◎ 译

中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

管理的完美处方：向世界顶级医疗机构学习领导力 / (美) 约瑟夫 · 米歇利 (Joseph A. Michelli) 著；张国萍，王泽瑶译. — 北京：中国人民大学出版社，2017.1

ISBN 978-7-300-23803-6

I . ①管… II . ①约… ②张… ③王… III . ①医药卫生组织机构—管理—研究—美国 IV . ① R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 311018 号

管理的完美处方：向世界顶级医疗机构学习领导力

【美】约瑟夫 · 米歇利 著
张国萍 王泽瑶 译

Guanli de Wanmei Chufang: Xiang Shijie Dingji Yiliaojigou Xuexi Lingdaoli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 170mm × 230mm 16 开本

版 次 2017 年 1 月第 1 版

印 张 14.25 插页 2

印 次 2017 年 1 月第 1 次印刷

字 数 212 000

定 价 55.00 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

Joseph A. Michelli

Prescription for Excellence: Leadership Lessons for Creating a World-Class Customer Experience from UCLA Health System.

ISBN:978-0-07-177354-6

Copyright ©2011 by The Regents of the University of California and UCLA HEALTH System.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in Any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photo copying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and China Renmin University Press Co., Ltd. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding HongKong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2017 by McGraw-Hill Education and China Renmin University Press Co., Ltd.

版权所有。未经出版人事先书面许可，对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播，包括但不限于复印、录制、录音，或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳—希尔（亚洲）教育出版公司和中国人民大学出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内（不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾）销售。

版权 ©2017 由麦格劳—希尔（亚洲）教育出版公司与中国人民大学出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究

Prescription
for
Excellence

本书赞誉

UCLA 医疗系统的同仁们不会故步自封，他们会不断追求卓越，“如何才能做到更好”的理念一直鞭策着他们不断前行。《管理的完美处方》一书为大家展现了 UCLA 为了成为一家更出色的医疗保健机构，在定位发展方向、创新与变革等方面作出的不懈努力。

乔伊斯林·埃尔德斯
美国卫生总署（U.S.Surgeon General）前负责人，医学博士

大多数有影响力的作者会在书中阐述如何将常识性理论应用于实践中，但米歇利却是一个例外。他能够对引人注目、不同凡响的 UCLA 领导力实践进行艺术化的描述。《管理的完美处方》这本书不仅内容翔实而且极具权威性，值得商界领袖好好学习。

李·柯蓝博士
《坚持的艺术》（*Sticking to It: The Art of Adherence*）的作者

医疗机构跟其他企业一样，真正的核心价值是获得成功。“滴漏效应价值”始于最高管理层任命最有能力的执行者，让所有利益相关者充分了解机构的运作并最终贯彻执行组织的使命。这一精辟见解便是大卫·范伯格给 UCLA 带来的厚礼。我深深地为他精湛的管理技能所折服，他高尚的情操令人欣赏。

林达·瑞斯尼克
万多福公司（Pom Wonderful）创始人

UCLA 专注患者关怀的故事早已家喻户晓。在短短几年的时间内，UCLA 取得了如此卓越的成绩，这与其明确的目标和价值观、坚定不移的原则和坚实的领导力

分不开。UCLA 具有的里程碑意义在于它告诉了我们，医疗保健系统到底应该成为什么样的机构。

大卫·劳伦斯

凯萨医疗集团（Kaiser Permanente）前首席执行官，医学博士

约瑟夫·米歇利以一种引人入胜且教化人心的笔触描写了由大卫·范伯格所领导的 UCLA 制度的惊人转变，大卫·范伯格及其优秀的团队所展现出的坚韧、果敢和紧密团结的卓越表现，无不活灵活现地跃然纸上。他的团队竭诚奉献一切力量为患者造福，并尽力满足患者们的需求。这一宗旨始终被他们奉为金科玉律，以确保每一位患者都能得到最佳的医疗与看护。这种服务机制和服务理念的本质性改变他们犹如翻天覆地一般，其影响非常深远。

小威廉·爱德华·西蒙

威廉·西蒙集团（Willian E. Simon & Sons）联合主席

回顾本人五十多年的从业经验，我管理过的规模较大的企业既有国有企业也有私营企业。值得一提的是，我曾经管理过世界上最知名的酒店博彩公司——凯撒娱乐。我们全天 24 小时对外营业，全年无休，不管遇到什么困难，始终坚持如此。当在同一天、同一地点需要满足多达 40 000 人的需求时，你就会深切感受到了解客户满意度的重要性。医疗机构的经营也是如此，且涉及的服务过程几乎都是一样的。《管理的完美处方》一书着重向读者阐述一些内在的差异化内容，即郑重表明“医治全人类”是医疗保健行业最崇高的原则，且不允许任何人为了获得高额利润回报而亵渎这一原则。

亨利·格鲁克

UCLA 罗纳德·里根医学中心顾问委员会主席

凯撒娱乐集团前首席执行官和董事会主席

受邀翻译《管理的完美处方》之时，适逢在哈佛大学开展合作研究和学术交流工作，我们的跨国合作团队恰好正在商讨如何将梅奥、MGH、UCLA 等世界级医疗体系的卓越管理实践经验介绍给国内读者。此间正值中国医疗体制改革方兴未艾。《管理的完美处方》堪称 UCLA 医疗体系关于世界级客户体验的领导教程，将科学研究和资金运作、组织治理和创新交织的真实案例呈现在读者眼前，完美诠释了世界级医疗护理系统中任何一项重大突破都离不开科学精神和管理精髓的有机碰撞。

《管理的完美处方》不仅描述了 UCLA 赖以获得崇高声誉的卓越愿景和非凡成就，还包含许多可以更为人称道之处：组织在飞速发展中保持卓越、通过服务为中心方案改变客户满意度和参与度、在经济衰退期又面临激烈竞争时实现快速获益、长期保持医疗质量与医护安全的领导者地位、在员工参与和对员工授权中创造革命性变革、顾客体验的重新设计和提升人性化。

UCLA 医疗体系在领导力和渗漏价值、人才储备和竞争、医疗科研的跨学科创新、患者体验服务等方面树立了一个睿智领导体系的标准模板，用以指导建构医疗组织的治理结构和运作机制。

第一，从最高级领导层任命最有能力的执行者实现医疗服务体系的渗漏效应价值。有效领导力表现为领导者有能力勾画令人信服的未来美好蓝图，让所有利益相关者拥抱愿景，贯彻组织使命，在激烈的人才竞争中获得更多追随者。

第二，UCLA 医护领导地位源于创新，跨学科团队是实现创新的关键。聚集跨学科关键人才，实现突破性创新，并达到卓越。重要突破伊始常常会面临资金撤出或缩减的情况，需要坚持不懈和勇于承担风险。获得种子基金和募集可持续资金能提升研究效率并使重大项目得到保证，必要时需要处理好突破性创新和量变的关系以获得安全支持，将一部分资源投入到具有潜在高回报的科学研究领域。

第三，在 UCLA，从领导层到普通医护人员都能为患者提供难忘的具有变革性的、充满人文关怀的护理和感受，以及一种在实现长期目标（根除疾病）的途中瞄向重要中间目标（延长生命和提高患者生活质量）的意愿。通过 CICARE 准则实现行为追踪和定制服务，确保高质量医护服务合理执行和持续改进。UCLA 医疗体系的可持续成功源自无边界服务，寻找创建无失误的安全文化，全面评估安全性、有效性、客户中心度、效率及公平性，建立和落实服务他人也是服务自己的理念和实践。

书中涉及医疗服务体验、组织治理创新、医学科学等专业知识，翻译团队由南开大学中国公司治理研究院、南开大学商学院、哈佛大学医学院、哈佛法学院、湘雅医院、浙江大学医学院、天津中医药大学、天津医科大学、天津师范大学外国语学院等相关研究人员和医疗实践管理人员组成。具体分工为：评论、前言和目录，张国萍、邓天卫；第 1 章，邓天卫、王泽瑶；第 2 章，张国萍、邓天卫；第 3 章，张国萍、罗俊鸿；第 4 章，王新刚、王泽瑶；第 5 章，王新刚；第 6 章，雷鹏飞、张丽；第 7 章，王欢；第 8 章，王泽瑶、罗俊鸿；第 9 章，罗俊鸿、梁晓盼；第 10 章，焦鹏、王泽瑶；第 11 章和结论焦鹏、王泽瑶；作者简介和附录 樊祺、吕沛航、史书通、王煦杉、王弘杰。本人组织和参加全部阶段的翻译工作，并统校全书。

译著得到本人主持的国家自然科学基金“公司治理中高管层决策神经机制与治理评价研究”（71172216）、国家自然科学基金重点项目“我国集团企业跨国治理与评价研究”子课题“我国集团企业国际化进程治理风险研究”（71132001）、教育部社科研究规划基金“高管层治理评价与优化研究”（07JA630073）、中国博士后科学基金面上及特别资助课题（20100470156、2012T50023）、哈佛大学和美国国家经济研究局 NBER 合作研究课题，以及长江学者和创新团队发展计划的资助。

因时间和能力限制，译稿难免存在不足之处，欢迎管理和医疗领域专家学者及实践管理者来信交流（nkcorgov@163.com）。

张国萍

中国管理现代化研究会公司治理专业委员会秘书长

社会神经科学学会中国分会理事

管理科学与工程学会神经管理与神经工程研究会常务理事

UCLA——一个能够提高未来人类生命质量的机构之一

在美国一流的医疗机构中，加州大学洛杉矶分校医学中心（UCLA）是一个名副其实的后来者。尽管 UCLA 只有短短 60 多年的历史，但它在医学教育、临床护理和革命性的医学科研等领域却具有极高的影响力。同样地，相对于 UCLA 历史悠久且底蕴深厚的领导艺术而言，我在这方面的研究与体悟也只能算是个新人。本书中与读者分享的 UCLA 领导力实践为该校所带来的深刻变革早在我赴任前就已声名远播了，我本人对其管理理念与领导实践的热情，正是 UCLA 管理智慧值得称道和传承的最佳体现。

从根本上讲，《管理的完美处方》所要传递给读者的是一种价值体系，而正是这种对价值的追求使 UCLA 医疗系统成为了世界顶尖的医疗服务提供者。同时，这一价值体系也为不同行业的企业树立了一个卓越的榜样，指导着他们完美前行。《管理的完美处方》这本书关乎人类自身、相互合作及服务的愿景。我一贯坚持的信条是，优秀大学的立命之本源自其教职工的素质和价值观，《管理的完美处方》这本书揭示了 UCLA 医疗系统是如何构建自己的愿景，如何有计划地打造精英汇集并获得社会各界支持的卓越组织的。

通过阅读《管理的完美处方》，你会发现在 UCLA 的领导者们眼中，无论是医疗护理领域还是在企业经营管理领域，想要获得成功，拥有一批才华横溢的骨干是前提，但这还远远不够，因为天才如果不具备团队合作精神，作用就很有限。从我的个人经历来看，那些有着惊世之才同时还具有团队合作精神的士才能做出极具影响力的业绩来。我作为 UCLA 的一分子，深深地被这里的团队合作精神所感染，正是凭借这股精神，UCLA 的精英们才能持续焕发出不可的创新活力。

《管理的完美处方》这本书的另一个主旨是对“坚持追求卓越的可持续成长”这

种价值观的追求加速了 UCLA 全体员工的天才能力与团队的有机融合。UCLA 医疗服务团队始终贯彻追求卓越的理念。在健康医疗体系科研大背景下，UCLA 一直奉行着“没有最好，只有更好”和“创造未来”的信条。

约瑟夫·米歇利的确做了一件了不起的事，《管理的完美处方》这本书不仅展示了 UCLA 医疗护理体系所倡导的管理艺术和领导力准则，还分享和传递了人文关怀意识。约瑟夫·米歇利通过与医院各级管理者、普通员工及患者进行沟通，从他们生动的故事中提炼出能够有效改进医疗工作的理论与方法，并使之能够对医疗工作进行指导。约瑟夫的叙述温暖且引人入胜，成功塑造出 UCLA 成功缔造者果敢的形象。更重要的是，《管理的完美处方》一书呈现在医疗从业人士及企业领导者面前的时机也是恰到好处。

《管理的完美处方》一书着重介绍了对医疗和健康以及相关行业产生巨大影响的新器械、医学知识和理念，这些在 10 年前都是我们无法想象的。从健康护理的远景来看，我们可以趁势抓住这一史无前例的机遇，在综合医疗健康领域作出许多颇具影响的巨大贡献。与此同时，我们面对的现状：一是依然有无数过早死亡或是遭遇意想不到疾病困扰的患者；二是每家医疗机构对医疗护理的理念有着不同的解读，甚至相去甚远。从商业角度来看，我们有机会根据多年积累的经验实现医疗服务的最佳实践，改善员工的工作环境以及患者的就医体验。

如果你正在翻阅本书，我深感欣慰；同时，能有机会在这样一个重要的历史时期，带领 UCLA 医疗团队发挥其作用，我更是荣幸之至。我不仅看到了医疗机构发展的机遇，也了解当今社会对医疗护理及相关行业的需求，但能够高效解决最紧急问题的机构却屈指可数。我来 UCLA 是因为我相信它是一个能够提高未来人类生命质量的机构之一。希望《管理的完美处方》一书能够给广大读者们以灵感和启迪，并帮助读者在追求同样重要的目标和实现理想之路上走得更远。

尤金·华盛顿博士 (Dr. Eugene Washington)
UCLA 主管卫生科学的副校长、大卫·格芬医学院院长

本书赞誉	I
------	---

译者序	III
-----	-----

前言 UCLA——一个能够提高未来人类生命质量 的机构之一	V
----------------------------------	---

导言 UCLA 医疗系统体验：我们从其一流的医疗 护理中学到了什么	001
--------------------------------------	-----

 原则 1
关爱承诺

01 护理所秉承的宗旨：前瞻性、明确性以及一致性	015
02 护理永不可缺	039

 原则 2
让失误无处遁形

03 打下坚实的基础：让安全成为一种文化	065
04 安全——科学、选择和挑战	083

 原则 3
没有最好，只有更好

05 随时随地传递杰出的成果	105
----------------	-----

06	一切以质量为重	119
----	---------	-----

原则 4
创造未来

07	高价值创新：翹动风险向卓越迈进	137
----	-----------------	-----

08	转型与演进	157
----	-------	-----

原则 5
服务他人也是服务自己

09	服务体验不仅停留在华丽字面上	179
----	----------------	-----

10	服务的最高境界：无边界服务	193
----	---------------	-----

结语	后续的护理计划	209
----	---------	-----

参考附录	保密协议	215
------	------	-----

UCLA 医疗系统体验：我们从其一流的医疗护理中学到了什么

杰出在很多时候就是成功的代名词。

菲利普·圭达拉

设想一下，你不得不接手去运营一家成功的企业，这家企业需要具备苹果公司的创新变革意识，符合美国国家航空航天局（以下简称 NASA）的安全要求，以及能够达到丽思卡尔顿酒店优质客户服务的水准。不仅如此，在任期内你还需要成为一名世界一流的教育管理者。你的工作涉及的方方面面关乎生死，你还要为那些研发出来的将影响未来的新药负责。但是这还没完，你必须在高度政治化的、极具成本竞争性的产业内完成自己的诸多使命。还是让我们从假设回到现实中，面对极具挑战性的 UCLA 医疗系统知识及其领导力课程，你需要赶紧好好钻研一番。

首先，这是一本关于医学研究及医疗训练中心的书，适合医疗护理从业者阅读。从表面看，本书的内容似乎与其他行业关系不大。但事实上，如果你经营管理的是银行、零售企业、酒店或是其他行业的公司，当你遇到困境或处于经济不景气时，你可能会问，UCLA 医疗系统将会带给我什么启示？以下是我们能从 UCLA 医疗系统获得的部分启示：

- 如何让你的企业在飞速发展中保持卓越；
- 如何通过以服务为导向的理念改善客户的满意度和参与度；
- 如何在经济衰退期且面临激烈竞争时实现快速获益；

- 如何在品质与安全性上几十年始终如一地成为引领者；
- 如何在员工参与企业管理与员工授权上进行开创性的变革；
- 如何改进、提升更具人性化的顾客体验。

我尽管有过作为组织发展专家的工作经历，但当 UCLA 请我来写这样一本书的时候，刚开始我也在质疑 UCLA 医疗系统是否可以作为企业学习的“恰当”素材（当然，我之所以怀疑主要是因为我早些年没有被 UCLA 研究生院录取，最终去了其同城的竞争院校南加州大学）。

对我来说，作为一名商业类图书作者，曾经给很多大企业及其雇员提供过大量的商业经验，如著名的西雅图派克街鱼市、星巴克及丽思卡尔顿酒店，而 UCLA 医疗系统所涉及的话题似乎不太适宜作为一本商业书籍的主题。然而事实并非如此，我所领悟到的 UCLA 的领导力和领导力让我禁不住想要把 UCLA 医疗系统的成功经验介绍给广大读者。此外，我将该书出版发行所获得的稿酬也捐赠给了 UCLA 手术修补中心，以支持 UCLA 医疗系统的发展。

你做好向美国顶尖医疗护理系统学习的准备好了吗？这个系统为加利福尼亚州 3 000 万市民提供服务，拥有 4 家医院，约 75 家诊所；有超过 8 万的住院患者，每年 100 万的门诊量；该系统拥有 1 500 名内科医生、1 500 名住院医师以及其他研究人员；此外还拥有 3 500 名由护士、治疗专家、技术专家和后勤保障人员组成的团队，多达 1 000 名志愿者及 120 名“美国名医”榜上的内科医生；除此之外，还设有一所在美国医学研究领域排名前 10 的世界知名的医学院校——大卫·格芬医学院。了解这些，你的学习之旅就可以启程了。首先，让我们来了解一下 UCLA 医疗系统是如何从初创时的简陋医院快速成长为卓越的顶级医疗机构的吧。

在原子时代孕育而生

传统上，美国卓越的医疗中心通常建立在东北部地区和五大湖区，那里有令人

尊敬的医学机构，如位于马里兰州巴尔的摩市的约翰·霍普金斯大学，以及位于明尼苏达州罗切斯特的梅奥诊所（Mayo Clinic）。在第二次世界大战接近尾声之时，一个由一群医生组成的团队向加州大学施压，在加州南部建立了一个医疗中心的雏形。为了支持这些具有影响力的医生，加州大学董事会的董事们于 1945 年通过投票决定拨款 700 万美元在 UCLA 建立一所医学院。

1947 年，来自罗切斯特医学院（Rochester Medical School）的斯塔福德·沃伦教授（Stafford L. Warren）被任命为 UCLA 医学院的第一任院长。在从罗切斯特和约翰·霍普金斯大学挖来一批杰出的带头人后，UCLA 医学院便在没有一家医院及先进研究设备的情况下开学了。科学家们在位于校园很远的临时活动板房里工作。1951 年，当新的医疗中心大楼建成之时，第一个 UCLA 医学院已经开始对外招生，当时有 15 名教员为 28 名学生授课，学员中有 26 位男性和 2 名女性，他们在一间古老的宗教会议楼的接待休息室上课。

1950 年在医疗中心大楼始建之前，《洛杉矶时报》报道称，它将是世界上最伟大的医学圣地。该报道指出，医疗中心将会成为一个拥有一所完整的本科医学院、一所设施齐全并拥有专业医护人员的医院以及最先进科研设施的医疗综合体。在该报道中，斯塔福德·沃伦院长还表明，无论从医疗中心的规模还是性质来说，它的主体结构都被进行了特殊设计，其手术室和放射科的建立相得益彰，可以有效满足功能区的需求和提供一系列功能服务，并能够提供及时应对和防范意外灾难发生的功能，以更好地适应原子时代的发展。

从 1955 年医疗中心建成到 1994 年，UCLA 医学综合设施一直注重于对灾难的防护，在北岭地震之时，医学院主楼内部结构损坏了。出于对在地震风险环境中患者安全的关注，加利福尼亚州立法机关修改了现有法案，并要求所有医院在 2008 年之前将急重症监护病房安置在安全抗震的建筑中。20 世纪 50 年代，在立法的推动下，罗纳德·里根加州大学洛杉矶分校医疗中心（以下简称 RRUCLA）逐渐发展成了“医疗圣地”。

初具现代企业的规模

RRUCLA 以美国前总统及加州地方长官罗纳德·里根的名字命名，其在全美最先进设备的采购和建造施工方面的投入已经超过 10 亿美元。资金来源包括：3 亿美元的个人捐赠，其中的 1.5 亿美元是以里根总统的名义捐赠的；4.32 亿美元的联邦抗震救济金；4 400 万美元的加州政府投资。这座十层的建筑物占地 100 万平方米，拥有 520 间私人病房并雇用了 1 500 名全职医生和 2 500 多名员工。该医疗中心于 2008 年 6 月正式对患者开放使用，它的建筑设计能够承受 8 级地震，并且成为加利福尼亚州第一座达到国家高架抗震标准的建筑。

UCLA 美泰儿童医院（The Mattel Children's Hospital）在 UCLA 医疗中心拥有 90 张床位。同样，UCLA 医疗中心还附设有斯图尔特和琳达雷斯尼克神经精神病学医院（the Stewart and Lynda Resnick Neuropsychiatric Hospital），这是一家拥有 74 张床位的获独立认证和许可的医院。

除上述 UCLA 医疗中心附属医院位于 UCLA 西木校区以外，UCLA 医疗系统还拥有并经营着圣塔·莫尼卡急重症护理中心（the Santa Monica-UCLA Medical Center），该中心拥有 271 张床位，而外科整形医院（Orthopaedic Hospital）就在圣塔·莫尼卡社区的隔壁。圣塔·莫尼卡医院从 1926 年起就在该社区存在，于 1995 年被 UCLA 医疗中心正式收购。就像 RRUCLA 校区一样，圣塔·莫尼卡 UCLA 医疗中心完全是按照高技术标准进行现代化建设与发展的，并作为西木地区的医疗学术中心提供服务。

毗邻 RRUCLA 医疗中心的是由三座专业办公大楼组成的 UCLA 医疗中心广场。这些建筑容纳了 75 个门诊，并在广泛的医疗专科领域为患者提供医疗护理。除了这些诊所，UCLA 医疗系统还负责监管 UCLA 医疗集团，这个集团主要由大卫·格芬医学院的医师成员组成。UCLA 医疗集团通过在洛杉矶地区建立区域诊所，为自费患者提供传统的社区门诊医疗服务，以及各项保险所能覆盖的诊疗项目。

这些医院和诊所的存在，不仅仅是为了患者的临床护理，同时还支撑着 UCLA 大卫·格芬医学院的教育和科研课题。在为医学院学生、住院医师和研究人员提供世界级教育的同时，医学院校也参与到了科学研究中，从而在诊断、治疗、医疗护理和医学救护运送等方面都有了突破性创新。这种综合性的医学院训练、科研和临床护理都作为 UCLA 医疗系统的一部分而纳入到学院及中心的工作当中。

医学界的多个第一

接下来，我们主要介绍 UCLA 医疗体系的发展、质量、创新和优质服务，也会提及其所获得的荣誉。实际上，单是讲 UCLA 在医学领域的突破就足够写一本书了，在此只介绍与本书相关的重要内容。

20 世纪 50 年代，UCLA 医疗中心在美国西海岸实施了首例开心手术，同期，研究人员还开发出了胎儿监护技术。到了 60 年代，UCLA 在西部实施了首例母女间的肾脏移植手术。70 年代，在 UCLA 医疗中心的医师和科学家们开发出了一种持久耐用的人工髋关节之后，外科医生实施了首例肩关节置换手术。80 年代，UCLA 医疗中心的医生们发明并交付了第一台 PET 扫描仪，确诊了美国首例艾滋患者。而在 20 世纪 90 年代的 10 年间，希尔乐·莱克斯博士（Dr. Hillel Laks）率先在美国启动了可替代的心脏移植计划，他也是首个在术前对供体心脏实施搭桥手术的心脏外科医生。同一时期，UCLA 医疗中心的外科医生与移植专家共同实施了首例肝肠联合移植手术并大获成功。

自 2000 年以来，UCLA 医疗体系的医生和研究人员实现了一系列创新和突破，并取得了多个业内第一的傲人成绩。例如，胸外科医生首次通过腕部动脉进行心脏搭桥手术。罗纳德·布苏提尔博士（Dr. Ronald Busuttil）首次在无亲缘关系的患者之间实施了肝脏联合手术，并将受体的肝脏接力式地移植给下一位患者，用一个肝源挽救了两名患者，缓解了肝源的紧张状况。活体捐献者的肝脏被移植给了一个无