

WUYI ZHI LU

王平

著

吴淞之路



苏州大学出版社



吴 医 之 路

王 平 著

苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

吴医之路 / 王平著. — 苏州: 苏州大学出版社,
2016.8
ISBN 978-7-5672-1805-5

I. ①吴… II. ①王… III. ①医院—管理—苏州市
IV. ①R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 189077 号

吴 医 之 路

王 平 著

责任编辑 刘一霖

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市十梓街 1 号 邮编: 215006)

宜兴市盛世文化印刷有限公司印装

(地址: 宜兴市万石镇南漕河滨路 58 号 邮编: 214217)

开本 700 mm×1 000 mm 1/16 印张 12.25 字数 238 千

2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5672-1805-5 定价: 36.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-65225020

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>





2012

凝心聚力 攻坚克难 努力开创医院工作新局面 /2

加强学科建设 打造专科特色 创建一流医院 /8

最美

——献给第一百个国际护士节和吴医全体护士姐妹 /12

弘扬南丁格尔精神 打造优质护理品牌 /16

强化管理培训 提升干部素养 /20

建设先进的医院文化 打造医院核心竞争力 /24

特鲁多医生的墓志铭

——触动我们心灵的医学格言 /28



2013

- 心系患者 志存高远 追求卓越 坚定前行 /34
- 全力备战“二甲”复审 再铸医院发展华章 /38
- 绘就美好蓝图 实现跨越发展 /42
- 创一流业绩 创一流服务
- 在新综合大楼启用典礼上的讲话 /48
- 齐心协力 不懈努力 打造高品质二级甲等医院 /50
- 文化建院:让先进文化照亮白色圣殿 /56
- 与红十字同行 /64

2014

- 强化责任 提升激情 不断在攻坚克难中追求卓越 /70
- 加强管理提升医疗质量 大医精诚服务吴中百姓 /76
- 他山之石 可以攻玉 /80
- 南丁格尔誓言:责任与奉献
- 为“5·12”国际护士节而作 /88
- 品牌立院:以人为本塑造“吴医”品牌 /94
- 医道与人文
- 《医之魂》后记 /102
- 日内瓦宣言
- 践行医师职业精神 /110



2015

抓学科 重文化 求实效 促发展 /118

五月抒怀

——献给“5·12”国际护士节和吴医白衣天使 /126

梧桐树下的宣誓:希波克拉底誓言 /130

现代医学呼唤“全人”医学模式 /134

医学生誓言:庄严的承诺 /140

大力发展中医药服务正当时

——常熟中医药博物馆印象 /146

科教兴院:促进医院跨越发展 /150

2016

励精图治拓新篇 春华秋实结硕果 /158

以患者为中心 以安全为抓手 /166

最美的祝福献给最美的吴医天使 /170

人才强院:得人才者得天下 /174

历尽天华成此景 展望未来更美好 /180

后记 /185



2012

凝心聚力 攻坚克难 努力开创医院工
作新局面

加强学科建设 打造专科特色 创建一
流医院

最美

——献给第一百个国际护士节和吴医全体
护士姐妹

弘扬南丁格尔精神 打造优质护理品牌
强化管理培训 提升干部素养
建设先进的医院文化 打造医院核心竞
争力

特鲁多医生的墓志铭

——触动我们心灵的医学格言

凝心聚力 攻坚克难 努力开创医院工作新局面

伴随着新年的喜庆气息,我们迎来了充满希望的2012年。值此新年来临之际,我以苏州市吴中人民医院新任院长身份,代表新一届领导班子,向全院干部职工致以最诚挚的问候和最衷心的祝福!

过去的一年,全院职工坚持“以病人为中心”的服务宗旨,肩负使命,不忘初心,克服困难,砥砺奋进,同心协力,和衷共济,竭力为吴中人民的身体健康保驾护航,高歌了一曲健康卫士的奉献之歌。

2012年是“十二五”规划的第二年,也是实现深化医药卫生体制改革阶段目标的关键之年。长期以来,区委、区政府一直非常关心我院发展,投巨资为我们建造的新综合大楼即将启用,医院硬件设施及医疗环境将有极大改善。面对新形势和新机遇,吴医人要理清思路,坚定信心,以与时俱进、昂扬向上的精神风貌,深入贯彻落实科学发展观,紧紧围绕“以病人为中心”的服务宗旨,加强业务建设和医疗质量管理,全面深化优质护理服务,建设先进的医院文化,内强素质,外树形象,书写我院快速发展的新篇章。

2012年,我们要重点抓好以下几方面的工作:

进一步解放思想,创新务实,结合吴医实际,加快吴医建设,从“守业”走向“二次创业”

当前医院发展面临重重困难,医疗技术不领先,医疗设备陈旧,业务收入低下,高层次人才紧缺,中层管理者不足,没有合理的人才梯队,没有市级重点专科,医院学术地位和医疗市场影响力还很有限,这些直接影响着医院的发展。面对困境,全院职工要树立“顾大局,谋长远,抓难点,求



发展”的全局观念,树雄心、立壮志,努力改变医院发展模式,从过去的“守业”走向“二次创业”,走质量效益型发展之路。我们要根据医院实际情况,完善“十二五”规划,将近期规划与长远规划相结合,坚持公立医院的公益性,以人为本,强化医德,提升技能,创新技术,彰显社会责任,体现人文关怀。要主动寻求医院发展的新思路、新途径,深挖潜力,创造机遇,在狠抓学科建设的同时大力推进文化建设,加强同上级医院的合作,把医院做强做大,加快医院发展步伐,将“二次创业”落到实处。

树立成本观念,理顺机制,加强管理,注重细节,变粗放型管理为精细化管理

我们要立时代之潮头,发创新之先声,坚定不移地走改革发展之路,变粗放型管理为精细化管理。要进一步优化各项资源配置,强化院科二级负责制,牢固树立成本观念,在全院范围内实施全成本核算,从经营管理和医院战略的角度来考核成本、控制成本,细化绩效考核内容,开源节流,提高经济效益,打造节约型医院。要进一步改革、突出激励机制,最大限度发挥员工的工作潜能。要树立现代化医院管理理念,建立和完善法人治理结构,在自身不断努力的前提下,争取政府更多的支持。要大力推进信息化建设,打造数字化医院,实现管理科学化、信息化、规范化。要从方便患者、提升服务的角度考虑,注重服务细节,完善服务流程,畅通服务渠道,提升服务内涵,落实“医德好,质量好,服务好,群众满意”活动要求,实现“患者满意”这一终极目标。

强化学科建设,通过技术创新,不断提高医疗技术水平,打造特色专科

根据2011版“二甲”评审标准,结合我院实际,在大内科、大外科、妇产科、儿科、骨科等综合大科的基础上,我们一定要克服困难向前冲,尽早细分各二级专科。目前就要做好相应的前期准备工作,在医院搬入新综合大楼的过程中,内科争取分出呼吸内科、心血管内科、消化内科、神经内科、肿瘤内科、肾内科、内分泌科等二级专科,外科争取分出普通外科、微



创外科、心胸外科、神经外科、泌尿外科、甲乳外科、肛肠外科等二级专科,妇产科争取分出妇科和产科两个二级专科,骨科争取分出骨科和手足外科两个二级专科,儿科争取分出儿科、小儿呼吸科和新生儿科三个二级专科,并要单设重症医学科,加强急诊科和医技科室建设,完善学科设置,优化科室布局,达到三级乙等医院的学科建设水平。各专科必须在提升技术、强化特色上花大力气,坚持高起点,注重技术创新,下狠功夫,尽早创建一批市级重点专科,实现市重点专科零的突破。

加强医院内涵建设,重视人才培养,提高核心竞争力

坚持管理创新,加强内涵建设,科学决策,制度化管理。坚持以人为本,培育一支创新型人才队伍。通过近些年的人才引进和培养,我们已经拥有了一支专业人才队伍。但是,面对激烈的市场竞争,我们的人才队伍还不够强大,拥有创新技术的顶级学科带头人还很少。接下来,我们一定要加大人才培养的力度,在重视学科带头人引进与培养的基础上,注重培养优秀中青年骨干,选派素质好的骨干人员去医学院相应专业攻读在职硕士、博士,选送主任级专业人才出国进修学习,对内增加凝聚力,对外增强吸引力,通过人才引进与培养,促进学科建设的全面发展。

进一步抓好医疗质量管理,完善医疗服务体系,保障医疗安全

医疗质量与医疗安全是医院工作的永恒主题,是医院工作的生命线,我们在任何时候,都要把加强医疗质量管理、保障医疗安全、完善医疗服务体系作为医院工作的头等大事来抓。通过加强制度建设、强化核心制度落实、推进临床路径、落实患者安全目标等措施,着力抓好此项系统工程。同时,我们要根据“二甲”专科设置要求,在细分各二级专科的同时,不断引进、开展新技术、新项目,进一步提升医院整体医疗技术水平和服务质量,使我院真正成为区域内“医德好,质量好,服务好,群众满意”的龙头医院。



坚持以人为本、以病人为中心的人性化护理,提升护理服务水平

俗话说“三分医疗,七分护理”,护理工作要全面深化优质护理服务,优化护理模式,充实一线队伍,加强基础护理,落实床边责任制,突出“以病人为中心”的整体护理。严格执行规范性护理查房,通过制定标准对各科每月护理查房进行考评,不断提高护理人员的业务素质,规避医疗风险。从病人、护士及护士长涉及的各个角度、层面、方位进行全面护理质控,使护理质控更具“立体感”和“整体观”。从细小处下功夫,在细微处见精神,坚持以护理质量为主线,不断提升护理工作内涵,将满意服务升华为差异性感动服务,使病人在我院能够得到全程、全方位、超一流的优质护理服务。

加强教学科研工作,提升医务人员的教学科研水平,助推医院向前发展

教学与科研是创造优势学科、培养优秀人才的基础,对医院学科发展和人才梯队建设起到至关重要的作用。过去,我们对这方面的工作一直不够重视,从现在起,要高度重视教学与科研工作,加大对继续教育和科研经费的投入。计划通过办公室、科教科、医务科、护理部等职能部门与苏州大学、苏州卫生职业技术学院、相关三级医院建立较为密切的联系,争取每年举办数十次市级以上医学继续教育项目,开展十余项科研课题的研究,不断提高我院教学能力和科研创新能力。为此,我们于近期设立了科研奖励基金,出台了《关于在院内开展科研项目的奖励办法》,对创造社会效益和经济效益较大的科研成果进行重奖,对获得区级以上奖励的科研项目医院将给予同等金额的奖励,以此调动广大医务人员进行科学研究的积极性,促进我院科研事业的蓬勃发展。

加强医院文化建设,形成全院职工共同的核心价值观,精神文明工作花开别样红

医院文化是社会文化和精神文明建设的一个重要组成部分,是在社



会文化基础上发展形成的具有医院自身特征的一种群体文化,是文化与医疗活动相结合的产物。医院文化建设以发挥人的潜能为着眼点,以追求人和技术设备的最佳结合为中心环节,以实现医疗、教学、科研的共同发展,创造为患者提供人道主义人文关怀的医疗环境为目标。我院自建院以来,就非常重视文化建设,初创阶段就确立了“团结,开拓,奉献”的医院精神,目前又凝练了“服务必规范,质量是生命”的核心理念,以及医院的“医师精神”“护士精神”“志愿者口号”等,并创作了院歌《与红十字同行》。在今后的实际工作中,我们要进一步加强医院文化建设,强化医院文化功能,潜移默化地引导职工将个人的理想和目标与医院共同的信念和目标有机地结合在一起,形成一种共同的价值观和蓬勃向上的力量,为实现共同的既定目标而不懈努力。

“潮平两岸阔,风正一帆悬。”今天,我院的建设与发展已经站在了新的历史起点上,即将进入全面腾飞、跨越发展的新阶段。面对千帆竞渡、百舸争流的盛世良机,我们要以时不我待、只争朝夕的紧迫感、使命感和责任感,以科学发展观为统领,以新综合大楼搬迁和等级医院评审为契机,以全面开展“三好一满意”活动为载体,紧跟时代步伐,加强医院管理,强化服务意识,注重社会效益,凝心聚力,攻坚克难,团结一致,奋勇进取,努力开创医院工作新局面,实现医院发展的更大跨越。

(2012 年 1 月)





加强学科建设 打造专科特色 创建一流医院

苏州市吴中人民医院前身是吴县红十字医院,1987年开始建院,1989年开始试诊,1991年正式对外开诊,1995年通过江苏省卫生厅首批二级甲等医院评审,1996年更名为吴县市第一人民医院,2001年更名为苏州市吴中人民医院。医院经过二十多年的建设和发展,各项事业均取得了一定的进步,现已成为一所集医疗、教学、科研、预防、保健和急救于一体的综合性医院,江苏省住院医师规范化培训基地,扬州大学教学医院。

但是,成绩面前我们也要清醒地看到,当前医院发展与全区社会经济发展还不相适应,与人民群众日益增长的医疗需求还不相适应。要促进医院又快又好地发展,还存在一些亟待解决的困难和问题,其中做大业务、做强学科、人才培养和技术创新等方面的问题尤为突出。

我院地处苏州城区,周边三级医院林立,很多医院还在寻找机遇在附近开设分院,甚至从市区搬迁至我院附近(如苏州市中医医院),这无疑使原本就竞争激烈的医疗市场的竞争更趋激烈。加之我院改建和扩张较周边医院起步晚,原址改造期间由于种种限制,医院发展缓慢,整体实力目前已排在1995年同时被评为“二甲”医院的昆山、张家港、常熟、太仓和吴江等地同级别医院的末尾。近些年来,医院学科建设没有迈出实质性的步伐,科研能力薄弱,始终以大内科、大外科、妇产科、骨科和儿科的模式运行,缺少“二甲”复审所必需的二级专科,而且大学科的诊疗技术也不突出,没有市级重点专科,一些科室甚至连区级重点专科都不是,人才激励机制不健全,没有系统的人才引进与培养规划,缺乏在市内具有较大影响力的专业领军人才,人才队伍建设滞后。以上问题,严重制约了我院



的发展。

当前,我院新综合大楼建设已接近尾声,内部装修工作正在紧锣密鼓地进行,年底有望能够启动搬迁工作,届时医院规模将成倍扩大,诊疗环境会有极大改善,新一批大型医疗设备将投入使用,为我们进一步提高医疗服务质量、加快学科建设和人才队伍建设、开展新技术新项目提供了广阔的空间。

作为特殊时期的吴医人,我们必须肩负起历史赋予我们的使命,借助医院硬件设施大幅度提升的契机,理清思路,找准目标,全力以赴,快速推进医院发展。为此,我们一定要抓住契机,突破障碍,坚持高起点、高标准、高水平、高效益原则,瞄准前沿目标,制订较为完善的学科建设和人才培养规划,细分专业学科,努力培育出具有全市领先水平的市级重点专科,开展一系列新技术、新项目,启动我院专科建设的步伐,并迅速步入“快车道”。

分科越来越细,专业化程度越来越高,内科技术外科化,外科技术无创化,医疗技术无痛化,新技术、新项目不断开展,是当前综合性医院的发展趋势。根据2011版“二甲”评审标准和医院发展规划,经过充分调研和院内外广泛征求意见,结合医疗市场需求和我院当前学科设置的实际情况,我院计划尽早从目前的临床大学科中细分出各二级专科,配备相应的技术力量和一定数量的床位,引进和培养学科带头人,加快发展步伐,打造专科特色,真正把学科建设作为医院建设与发展的核心任务来抓。

我院目前人才缺乏、技术落后、专科水平低下,似乎不具备推进专科化建设的条件,但是我们已经远远落后了,绝不能再等了,再等只有死路一条。因此,配合新综合大楼建设与即将启用,院领导班子已经统一了思想,有条件要细分专科,没有条件也要创造条件细分专科。以下是现阶段有关专科设置的具体规划:

大内科计划分为心血管内科、呼吸内科、消化内科、神经内科、肾脏内科、肿瘤内科、内分泌科七个二级专科;大外科计划分为普通外科、微创外科、心胸外科、神经外科、泌尿外科五个二级专科,普通外科下设肛肠、乳腺两个专病,力争在“十二五”末将两个专病建成两个二级专科;妇产科

计划分为妇科、产科两个二级专科；骨科计划分为骨科、手足外科两个二级专科，骨科在创伤骨科的基础上再分出脊柱外科和关节外科两个学科组；儿科计划分为儿科、小儿呼吸科和新生儿科三个二级专科；独立设置重症医学科，加强急诊科和医技科室的学科建设，其他学科的设置也将根据医院发展的需要做相应调整。

在上述专科设置的基础上，我们必须全力推进市级重点专科建设，遵循“集中优势，培植重点”的原则，围绕“强势更强，特色更特”的目标，挖掘现有资源，科学规划、全力打造市级重点学科。根据当前各学科实际情况，结合各学科自身优势，经过广泛征求科主任和职能部门负责人意见，确定将消化内科、超声科、儿科、妇产科、麻醉科等作为争创市重点专科的优势科室，明确学科带头人，实行重点专科责任到人的目标责任制管理，优化内部资源配置，增加资金投入、人员添置和设备购置，加大与上级医院的学科合作，全力打造优势学科的核心竞争力，力争早出成果，早日创建成苏州市重点专科，实现学科建设零的突破。

为进一步提升医疗技术水平，打造我院技术特色，医院将力争创建多个“中心”，包括胃肠疾病诊疗中心、肺癌诊疗中心、乳腺疾病诊疗中心、产前筛查中心、碎石中心、职业健康监护中心、临床检验中心等。通过院合作机制的运行，力争成为苏州大学教学医院。通过与苏州卫生职业技术学院的合作，快速提升护理队伍的水平。产科学科目前已与苏州市母子中心达成合作意向，争取尽早挂牌，尽早深化合作。

学科建设的根本和关键是人才。在新出台的《苏州市吴中人民医院深化公立医院改革意见》中，我们制订了“百名人才计划”，即“十二五”期间引进 10 名学科带头人，引进 20 名中、高级职称专业技术人员，招聘录用 30 名硕士以上学历临床医技人员，委托苏州大学培养 10 名在职硕士研究生，招聘录用 30 名本科以上学历护理专业人员，优化人才结构，打造素质优良、结构合理的人才梯队。重点培养和引进高层次的学科带头人及骨干人才，临床各专科都要有一名名副其实的学科带头人和 2~3 名骨干医生。通过学术交流、技术合作、特聘、兼职等方式柔性引进高层次人才。通过选送主任去国外进行中长期进修培训，培养学科领军人才。

