

从一个科室,走向国际一流耳鼻喉医院

——新旧动能转换大潮中的山东省耳鼻喉医院

什么是一个现代化医院的“新动能”?济南市槐荫区,一家从仅有35张床位的专科起步的医院,用十几年的发展历程给出答案。

十几年间,从一个科室,发展到连续8年位列中国最权威榜单——复旦大学医院管理研究所发布的“中国医院最佳专科声誉排行榜”前十名,多个学科达到国际领先水平——山东省耳鼻喉医院,正在向着国际一流耳鼻喉医院迈进。



王海波在带领大家进行“大查房”,每周一次“大查房”可以确保每个病人得到最优的治疗方案。

走进“复旦排行榜”的医院

“医疗技术是新旧动能转换非常重要的一点”

——王海波

山东省耳鼻喉医院成立于2005年,彼时,山东正在进行卫生事业单位体制改革。它从一个耳鼻喉科室起步,在原山东省煤矿总医院的基础上,完成“变身”。

十余年间,这家医院对外“不闻其声”,却默默修炼“内功”,在国内率先开展了耳鼻喉三级学科及四级学科建设,先后将耳鼻喉咽喉头颈外科细分为耳外科、耳内科、耳神经-侧颅底外科、头颈外科、嗓音外科等15个专业学科,力求把每一种疾病都研究到最深入。同时,医院先后成立了眩晕疾病科及听觉植入科等战略性学科。

团队建设方面,党委书记王海波力排众议,打破传统医院“论资排辈”的桎梏,持“能者上”原则;2002年,现任该院副院长、头颈医学中心主任的徐伟,刚刚从中科院肿瘤医院头颈外科博士毕业,回到医院后王海波就

大胆启用他为头颈外科专业组组长。“一个主治大夫带着几个正高、副高级别的医生谋发展前所未有的。”徐伟说。十年时间,这家医院打造了一批国家级水平的专业学科,涌现出一批国家级及省级学科带头人,成为国内学科门类齐全、设施设备先进、技术服务领先、管理科学高效,具有全国辐射力和一定国际影响的国内少数几家大型耳鼻喉专科医院之一。

漫步在山东省耳鼻喉医院,可以说很少见到高楼大厦,但只要是耳鼻喉方面的疾病,走进任何一个对口科室,却几乎都能找到行业内最顶尖的医生——“我们不能让医院满目繁华,患者却无从所依”这是王海波十几年来常常挂在口头上的话,他深知对患者来说,来到这里最重要的就是寻求好的医疗技术,因此把更多的

资源都投入到设备的更新、医生的培训以及专业科研上去。“要保证只要是耳鼻喉类疾病,在这里就能找到最好的医生。”

我们在不止一个科室都遇到过来到这里之前去北上广大医院走过一遭的患者,很多情况下,当他们花费了巨大的时间和经济成本挂上号,医生会问他为什么不去山东省耳鼻喉医院——在业内,这已经是一个享誉全国的品牌。

2017年11月,中国最权威的医院评价榜单——《2016年度中国医院专科声誉排行榜》出炉,山东省耳鼻喉医院连续第8年入围前十名。

2018年海南博鳌亚洲论坛上,山东省耳鼻喉医院的人工耳蜗手术团队应邀出席,作为中国优秀耳外科团队代表,给一批聋哑人进行了世界一流的耳蜗植入,引起国际瞩目。

建立“全国耳鼻喉专科联盟”

“专科联盟就是创新机制和基础的搭建”

——王海波

除了对专业的严格要求,王海波想的更多。

2017年12月2日,由山东省耳鼻喉医院发起的全国耳鼻喉专科联盟在济南成立,来自全国14个省150余家大型医院的耳鼻喉学科成为这一组织的成员。

山东省耳鼻喉医院在搭建一个全国最大的集医疗、科研交流为一体的新型耳鼻喉专科医疗平台。在这一平台上,医院想实现几个跨省、跨医院的“理想”。

首当其冲的一个就是让患者可以跨医院“会诊”。每年,都有大量的耳鼻喉重症患者奔波在不同的“知名医院”之间。王海波介绍说,在这一平台之上,一些疑难病

例可以在医院之间进行病例探讨、远程诊疗,或通过开辟绿色通道,省去了患者的奔波之苦。同时,通过与省外大型医院的合作,可以推动成员医院在耳鼻喉咽喉头颈外科领域重大疑难重症疾病的诊治及多中心的科学研究水平,对于探索形成集约化、协同式的医疗资源合作,整合大型医院优质医疗资源具有重要意义,将极大地促进我省及跨区域范围内的耳鼻喉专科的临床实践与科学研究水平。

“联盟最初建立是为了医改分级诊疗的要求”王海波说。医院的一位临床大夫告诉我们,有些医院在耳鼻喉方面的治疗水平比较低,

在联盟的平台上,将借助互联网会诊,帮助各县市区的患者享受高级别医疗的同时,也可以帮助基层医院提升解决重大疑难重症疾病的能力,将促进和带动全省基层医院在耳鼻喉疾病诊断方面的规范化、标准化。

王海波说,从国家层面来说,重大危重疾病也是一种重要的战略资源。“这些病例拥有非常高的医学价值,为什么很多疾病都是外国人命名的,是我们对疾病的汇总和研究还不够。把量汇聚起来,样本会更具代表性。”王海波说,这种多中心的集中研究,将能得到对某种疾病更全面和深入的认识。

在眩晕疾病领域发出“中国声音”

“创新是新旧动能转换的一个关键,有些是革命性的创新”

——王海波

眩晕,是临床上百姓最常见的三种症状之一,有60%-70%真正的眩晕疾病属于耳鼻喉科的范畴。但在我国,很长一段时间内,患者在出现眩晕后往往不知道去哪看,或者扎堆神经内外科当“脑缺血”治疗,或者辗转多个科室却找不到原因,治不深入,大量漏诊、误诊。

2006年,山东省耳鼻喉医院在王海波的主持下建立了我国第一个眩晕疾病科。那一年,现在的眩晕疾病科主任也是我国著名眩晕疾病专家张道官刚刚毕业,王海波就找他谈话,准备筹备建立这个专业科室。

“我记得特别清楚,王院长跟我说,《耳科学》书的第一页第一句就写道,耳科是研究听力和平衡医学的学科。平衡医学占了耳科的半壁江山,但却远远落后于听力学的发展。这件事我们必须把它做起来。”

12年后,张道官回忆起来还会忍不住感叹这一战略性规划。2018年,山东省耳鼻喉医院耳科下的四级学科眩晕疾病科已经成为全国规模最大、接诊患者最多的专业科室,年门诊量15000人次,住院患者2000余人;代表国际最高水平的眩晕疾病学术组织巴拉尼协会,山东省耳鼻喉医院的樊兆民、张道官二人位列其中,并连续四年在年会上发言并主持。

梅尼埃病是耳科一种典型疾病,反复发作的眩晕是它的突出症状。过去,国际上通行的外科治疗办法包括前庭神经切断、迷路切除等,但这些手术往往副作用大,患者在解决眩晕问题的同时,往往也会伴随着一些听力、平衡功能的丧失。

2008年,山东省耳鼻喉医院开展的一个新的手术方式——半规管阻塞术,改变了这一历史。通过阻塞3个半规管,可以达到跟传统手术相同的效果,却把副作用降到最低。迄今,山东省耳鼻喉医院已经开展了500余例这样的手术,解决眩晕问题的比率能达到98%,这个手术方式已经写入中国最新的梅尼埃病诊治指南。

“过去100年中,治疗眩晕病所有的方法都是外国人提出来的,一共3种手术,至今在不断沿用,不断

改进,但是理念没有根本性的改变。但我们提出的这种手术方式应该可以取代过去的两种手术方式,这在理念上发生了改变。”王海波说。

吉林患者林建国(化名)的经历大概能代表中国在过去十几年很大一批眩晕疾病患者的经历。这位患者此前饱受了六年的梅尼埃病困扰,跑遍了北京上海的各大知名医院,一天要吃20多片药来控制,却找不到可以根治的方法。“头晕,耳鸣,生不如死。”林建国回忆说,他是偶然在网上搜索,发现山东省耳鼻喉医院可以通过半规管阻塞术根治这一疾病,抱着最后的希望赶来。在他做了这个手术的其后六年,这种病再也没有困扰过他。

“梅尼埃病发病率十万分之四十,放在中国十六亿人口中,也是很庞大的群体。”张道官说,这部分患者,必须有人管。

2015年,山东省耳鼻喉医院又在国际上率先开展半规管阻塞联合人工耳蜗植入手术治疗晚期梅尼埃病,在控制眩晕的同时,提高病人的听力,并减轻耳鸣,一次手术同时解决病人眩晕、耳聋和耳鸣的三大症状——这是完全由中国人创造的手术方式,业内表示,这一手术也将成为现代眩晕外科的经典代表,也标志着以保留和重建功能为特点的现代眩晕外科理念的形成。

“我们治疗疾病,是使用破坏性手段把疾病治好就行,还是治疗疾病的同时必须为患者保留功能,在我眼中,这就是旧理念到新理念的转换,也是旧动能向新动能的转换。”王海波说。

从2005年建院之初只有一个科室,一个百废待兴的二级医院,到如今把“中国创造”的名字写进世界医学史,山东省耳鼻喉医院在以静水深流的意志默默耕耘——它的“成功”没有建在高楼大厦之上,却写在无数耳鼻喉患者的康复病历之中。面对未来,王海波说,他的目标是建立世界领先的耳鼻喉专科医院,也要建设一所真正以患者为中心的,拥有良好体验感的医院。

回顾这家医院的来路,一步一个脚印的踏实足迹,或许未来不远。