

# 打造三大中心 建设文化高地

——记全国首家“新三甲”医院山东大学第二医院

站在山东大学第二医院高耸的新外科病房大楼脚下,你绝对想不到这里曾经是一片开满荷花的藕池。从1987年卫生部决定动工兴建原山东医科大学第二附属医院到现在,山大二院的创业者和建设者们,怀着满腔的热情,栉风沐雨,艰苦创业,在卫生部、山东省、济南市各级领导的关心支持和山东大学的正确领导下,白手起家,建设起一座大型现代化综合医疗机构。今天,全体山大二院人正以全国首家“新三甲”医院揭牌和山东大学“建设世界一流大学”征程为新的契机,以更加昂扬的斗志,凝心聚力,共谋发展,全心全意为人民健康服务,籍名校,创名院,为建设一所“特色明显、国内一流、国际知名的医学中心”而努力奋斗!

作为卫生部部管医院,也是百年山东大学的附属医院,山东大学第二医院自1997年5月18日开诊,经过风雨15年的发展,已成长为一所特色优势明显、管理科学规范的大型现代化医疗服务中心。

## 特色发展

### 打造高水平医学中心

医院发展的根本是医疗技术和专家。高水平医学中心必须具备的是高水平专家、综合技术实力和疑难病症的处理能力。目前,山大二院拥有54个临床医技科室,一大批国内外知名的医学专家云集,众多新医疗项目在国内或者省内率先开展,支撑起了医院的各个学科。

2011年,医院启动了“卓越医师”工程,设立“卓越医师”专项培养基金,鼓励后备人才通过进修或专项培训等方式进行职业拓展培训,为医师成长创造适宜的学术氛围和学习机会,着力打造高水平的医疗服务团队。

目前医院拥有三个国家重点专科,泌尿外科、肾病科于2012年被正式列入国家临床重点专科建设项目,临床护理专业于2010年入选国家临床重点专科,是山东省惟一入选临床护理专业项目的医院。医院还拥有内科学、外科学、妇产科学、儿科学、神经病学、耳鼻喉科学、医学影像学等7个省级重点学科,泌尿外科、肾脏内科、神经外科、神经内科、肾移植科等5个山东省医药卫生重点学科,肾脏组织工程实验室、神经系统变性病转化医学实验室、消化系统肿瘤实验室等3个山东省“十二五”高校重点实验室,山东大学泌尿外科研究所、山东大学肾脏病研究所、山东大学血液肿瘤与生物治疗研究所、山东大学组织工程研究所、山东大学神经病学研究所、山东大学眼科中心等6个依托医院的研究机构。

此外,脑血管病的介入治疗、肾脏移植、血液净化、妇科微创、人工关节置换、乳腺疾病的诊治、儿童大小便失禁的诊治、胸科微创、睡眠呼吸障碍的诊治、白内障治疗、肿瘤放疗、健康管理、传染性肝病治疗、泌尿外科、产科、消化内镜等专业在国内或省内处于领先水平,“神、肾、微”优势特色学科群已经形成。

“作为高水平的医学中心,还有另外一个衡量标志,就是解决疑难疾病的能力,这些疑难疾病在其他地方做不了或者做的没有我们医院好。”山大二院院长赵升田自信地说,医院一部分科室已经具备了这样的水平。譬如说,过去动脉血管瘤死亡率能超过50%,现在经过介入治疗,这种病的死亡率已经降到了很低的水平。“近年来医院的危重病人抢救成功率已经达到89%。”

## 规范标准

### 建设现代化医院管理示范中心

医疗技术水平固然重要,但是只有好的医疗技术不一定就能提供好的医疗服务。

赵升田告诉记者,正如电视剧《心术》里所说,医生所能做的,偶尔是治疗,因为很多疾病按现代医学水平是治不了的;经常是帮助,帮助病人的机会比你治疗病人的机会要多得多;而总是在做的,不管是医生还是护士,是安慰、治疗固然重要,帮助和安慰给病人带来的治疗效果有时候却优于医疗技术的效果。医院提供的服务是好是坏如何衡量,标

尺是什么?这是山大二院多年来坚持的一个理念,就是提供标准化的服务。

没有标准谈不上优质,山大二院之所以能够在全国第一家通过新医改以后的新三甲的评审,与提供标准化服务的理念和实践是分不开的。

“更重要的是,病人需要知道标准。”赵升田认为,现在社会的医患关系紧张,很重要的一个原因就是彼此信任程度不够,医患之间的诚信缺失问题特别突出,为什么?因为医疗服务的提供者和医疗服务的接收者存在着严重的信息不对称。而只有让病人了解标准,知道他接受的是什么样的服务,能够产生什么样的效果,他才能对服务进行判定。从另外一个角度讲,医疗服务的标准是医患沟通的平台,只有在这个平台上,医患才是可以对话的。

为此,山大二院一直致力于医疗服务的规范化和标准化建设。加强对一线医务人员的技能培训,在山东率先建立起临床技能培训中心。为提高疑难重症的诊疗水平和服务质量,积极探索团队医学服务模式,汇集不同医学领域的专家团队联合协作。首诊医师负责制,通过与其他医师协商确定诊断结果及治疗方案,为疑难重症患者提供一体化、多专业的医疗服务。

在临床科室的医疗质量管理方面,为保障病人安全,医院组织编写了《医院管理制度汇编》、《工作职责和流程》,起草或修订了党风廉政、综合管理、临床等十二个章节400余项规章制度、110余项流程和380余项岗位职责,形成了制度、监督与责任并重的管理模式。加大制度落实力度,重点抓好疑难危重病例讨论制度、术前病历讨论制度等核心制度的落实情况以及护理单元基础护理合格率、危重病人护理合格率等核心指标。加大对重点岗位、重点部门、重点环节、薄弱环节的关注,加强对重点病人和重点手术病人安全的管理,以规章制度的严格执行,确保病人就诊安全。

在建章立制的基础上,医院加大医疗质量监管力度,保障医疗质量各项制度落实到位。借助信息中心数据库支持,对反映医疗质量优劣的近百项指标实现目标化管理,质量目标落实情况与科室和医生的绩效考核挂钩,摈弃了靠经济指标和绩效挂钩的做法,科室和医生的质量意识明显增强。同时建立了职能部门对所监管的医疗质量的业绩情况与其部门的绩效考核挂钩制度,调动了管理人员工作的主动性和积极性。在此基础上,医院针对质量管理成效的长期保持,又出台了若干长效建设措施,从而逐步建立了严格、科学、规范的医疗质量体系,有效保障了医疗质量优质、高效。

在此基础上,山大二院实现了两个“最”:一是最安全,即医务人员按标准行医,不因为医疗干预让病人增加新的疾病。二是最有效,即治疗效果上最有效,能够治愈的治愈出院,不能够治愈的要好转,提高生活质量;治疗效率上最有效,能花100元钱治好的病,绝不让病人花101元钱。

在业内人士及卫生行业主管部门的专家看来,这两个看似简单的“最”,绝不是一日之功,也只有凭借对质量控制、服务标准日积月累的努力,才能够做到。



## 以人为本

### 建设健康服务中心

“医生除了治疗疾病的责任,还有一个很重要的职责就是健康宣教,教育病人如何预防疾病。”长期研究公立医院管理的赵升田认为,虽然国家一直提倡防治结合,但现实操作层面更多的是“治病”,“防病”被忽略了,而无论从促进群众健康水平角度看,还是从医疗经济学角度看,预防疾病的意義都远远大于治疗疾病。山大二院正是从预防着手,对破解“看病难看病贵”问题进行了自己的探索。

自2009年开始,山大二院提出“关注民生,健康管理”的服务理念,探索打造“健康管理型医院”。推出“五个一”健康服务活动,即一台“健康管理直通车”、一册“健康管理档案”、一条“健康管理热线”、一个“健康管理网站”和一堂“健康管理课堂”,针对不同人群的健康状况,全方位提供系统化健康服务,让群众早防病,少生病,提高生活质量。

比如一个高血压病人住院了,医生在给他治疗高血压的同时,要给他做风险因素分析,找到诸如高盐饮食、活动量少等风险因素,然后口头或者书面告知:吃饭不能太咸,每人每天六克盐,发给控盐小勺等,帮助病人养成健康的生活习惯,进而影响目前没发病但实际上已处于高风险因素作用下的他的家人。这样通过治疗一个病人,帮助一家人防病。目前山大二院正在越来越多的患者身上进行这种健康管理尝试。为此,医院设立了健康管理科,由专业团队对体检发现的亚健康人群进行免费的健康行为指导和干预。健康管理的周期为一年,重点管理人群的膳食和运动,周期内定期督导,周期结束后给予健康评估。

“来时是病人,走时是健康宣教者”,“治疗一个人,预防一家人患病”,这正是“健康管理型医院”的价值所在,山大二院由此开启了“健康为本”医疗服务模式的新篇章。

## 营造温馨氛围

### 打造先进医院文化高地

“文化是医院发展的不竭动力。”对于文化建设的重要性,山大二院党委书记曲波感受颇深。

文化建设不是空话,而是实实在在的环境、管理和服务。为此,医院十分注重营造温馨氛围和环境,园艺化的山水花草广场,宽敞明亮的阳光大厅,商场式的自动扶梯,始终带着和暖亲切笑容的导医小姐,缓解着患者的紧张情绪;门诊立柱、楼梯间、走廊等处设置的论语诗、词文化展板,清新

典雅;循环播放的科室专题片,传播了医学科普常识;随处可见的导引标识,为方便患者做医技检查在地面铺设的导引“小脚丫”,清晰明了又生动活泼;床头设置的“今天你服药了吗?”温馨提示牌,住院病人的床幔、病号服贴防撞标识等;各病区墙壁上可爱的卡通人物、动物、花草等装饰图案。细微之处,展现出的是温馨和舒适,隐藏在其后的,是医院的体贴和用心,是对患者的尊重和真诚。

多年来医院还高度重视医德医风建设,以行风塑院风。早在2002年,山大二院就率先在省内承诺“诚信服务,拒收红包”,时至今日,拒绝红包已经成为习惯,“无红包医院”让山大二院人引以为豪。在山大二院党办患者和家属送来的感谢信、锦旗数不胜数,粗略算一下每月都有十几封(面)。医院也涌现出以“身患癌症仍不离手术台的好医生”陈增海教授为代表的一大批德艺双馨的精诚大医,他们凭借对事业的责任、对生命的敬畏,把患者当家人,视医德如生命,给时代和社会带来震撼和感动。

在这样的氛围里,在这样的风气中,山大二院的医护人员平时默默耕耘,挑战来临时则冲得上、顶得住——从5·12抗震救灾和支持北川灾后重建的现场,到抢救四川首批来鲁治疗的37名伤员;从筛查诊疗食用含三聚氰胺奶粉婴幼儿,到手足口病防治;从应对甲型H1N1流感疫情,到奥运会、全运会的医疗卫生保障——在每一次突发公共卫生事件和重大活动考验面前,他们勇于承担社会责任,一次次交出令人满意的答卷。

“让患者满意,先让职工满意”曲波认为,患者是医院服务之本,医生则是医院发展之本。山大二院坚持将文化建设与医院中心工作、行风建设和解决职工实际问题结合起来,全力创造和谐文化氛围。“自2002年起医院先后深入开展了‘六个一’温馨服务、‘一站式’导医服务、‘创病人满意病房、做患者信任护士’、患者满意度调查、医患共建等活动,不断打造人性化、亲情化服务品牌,并逐渐成为医院的亮点。”生日卡、蛋糕券处处表达着领导的关切与嘱托,住房、午餐、孩子入学等实际问题的解决,体现着医院党委领导事事为员工着想的心意。

让职工满意,是培养职工“天使心”的基础,而红红火火进行着的一系列医院文化活动,则致力于从一点一滴中影响每个员工。从2009年开始,医院每年都要举办科技文化艺术节、“优质护理服务示范工程”演讲比赛、“我心中的白衣天使”主题征文、新视野讲坛、天使风采大赛等活动,不仅提升了干部职工的凝聚力,也增强了医院文化氛围,极大提升了医护人员的道德素养。据了解,能长期坚持开展这样丰富多彩、与时俱进的文化活动,在省城各大医院中是不多见的。

“把道德建设融入丰富多彩的文化活动中,推动我们打造一支道德高尚的医护队伍,从而为群众提供更高效、更有品质的医疗服务,这是我们加强文化建设的初衷。将来的山大二院不仅应是医学人才的高地,科技创新的高地,而且还应是体现先进医院文化的高地!”曲波说。



医院全景