

要提供必要的平台,让其能充分发挥个人的聪明才智,这样不仅能达到早出人才多出人才目的,又能达到又好又快组建心理卫生机动分队的目的,尽早形成保障力。第四要注重培养复合型人才。在未来执行任务的过程中,对人才的要求不但是心理卫生方面的,而且要懂医疗护理、卫勤组织指挥,这就要求在平时不仅要进行心理知识的培训,也要培训医疗护理技术和卫勤组织指挥能力,做到一专多能,才能在未来复杂多变的环境中立于不败之地。

2.2 加强实战训练的力度<sup>[1-3]</sup> 心理卫生的训练要从实战出发,结合疗养院自身的特点和所承担的任务要求,从难从严有的放矢地抓好训练。一是选派技术骨干到治疗医院的精神科或心理科学学习和进修,依托军区的102医院、92医院和杭州疗养院空疗区的技术平台,努力为疗养院造就既是心理卫生又是精神疾病等方面的专家。二是疗养院应积极主动地要求参加军区组织的演习、比武及突发事件处置等各项大的活动,下到基层连队和一线现场为的部队官兵开展心理测试和心理干预活动,不仅能了解广大官兵存在的心理问题,为基层部队解决一些实际问题,共同为构建和谐军营出力;同时在临床的实践中也积累了经验,为解决疗养院临床实践少

开辟一条新的路子。三是在抓好心理专业训练的同时,也应注意个人身体素质、野外生存能力和军事技能的训练,这样才能符合未来战争的需要。

2.3 加大完善装备的力度 首先疗养院应高度重视心理卫生机动分队的建设,在疗养院造血功能不足的情况下,从有限的对外创收中,拿出一部分经费来购买心理支援分队所需的仪器设备。其次应积极向上级机关争取,尤其是一些列装的仪器设备,要尽早装备到位,为疗养院的心理卫生机动分队提供必需的技术平台。

## 参考文献

- [1] 孙田山. 基层部队开展心理卫生工作存在的问题及对策[J]. 东南国防医药, 2007, 9(6): 388-390.
- [2] 李成义, 宁淑娥, 李艳秋, 等. 海军院校陆勤新兵心理问题及影响因素[J]. 解放军预防医学杂志, 2007, 25(6): 419-422.
- [3] 王 俊. 浅谈军队疗养院抽组机动卫勤力量[J]. 解放军医院管理杂志, 2007, 14(8): 591.

(收稿日期: 2008-02-04)

(本文编辑: 孙军红)

## 军队医院科学发展的几点思考

张 鑫, 茅建华, 周剑锋

(解放军73841部队卫生处, 江苏南京 210003)

[关键词] 分部医院; 科学发展; 工作体会

中图分类号: R 821.168 文献标识码: C 文章编号: 1672-271X (2008)06-0458-02

“十一五”后期, 影响医院建设发展的制约因素会越来越多, 能否抓住机遇加快发展已经是关系到医院能否继续生存的头等大事。当前和今后一个时期, 医院应深入学习贯彻科学发展观, 以全面建设现代军队医院为目标, 进一步更新发展观念, 理清发展思路, 加快发展步伐, 提高发展质量和效益, 确保又好又快发展, 为有效履行新时期历史使命提供坚强有力的卫勤保障。

### 1 坚持使命牵引, 提升多样化卫勤保障能力

认真落实军区卫生系统“双优”活动三年规划, 在优先保障、优质服务上下功夫, 不断提高医院平时服务、急时应急、战时作战的能力<sup>[1]</sup>。

1.1 扎实做好军事斗争卫勤准备<sup>[2]</sup> 进一步加强机动卫勤力量建设, 完善各种卫勤保障预案, 落实战时编组, 配强各类装备, 加强训练演练, 每年进行一次全要素拉动演练, 全面评

估保障能力。设立卫勤分队战备建设专项经费, 坚持按纲施训, 突出抓好战救技术、医院平转战和卫勤组织指挥等重点科目的训练以及与野战部队的对接训练。积极与省军区协调, 开展战时医院扩编与基地化保障研究, 落实预编预任预储, 解决机动分队抽组后基地保障力量不足的问题。

1.2 高标准做好为部队服务工作 积极改善军人门诊、军人病区设施条件, 优化持卡就医流程, 细化各项服务措施, 开设心理门诊, 开展心理卫生服务, 加大专科、辅诊、用药等重点部位管控, 确保形成优质服务能力。搞好院外延伸服务, 进一步加强接诊中心内涵建设, 提高区域性保障能力, 促进为部队服务模式的创新。做实与体系部队的挂钩帮带工作, 2010年底, 各医院对体系建制旅团帮带一遍, 带教开展3~5项野战内外科实用技术, 促进部队卫生机构达标建设。建立为部队服务质量评估体系, 开展为部队服务达标创先活动, 每年组织一次部队伤病员问卷调查和为部队服务工作检查。

1.3 提高应急保障能力 根据可能担负的任务, 以应对突发卫生事件、重大活动和自然灾害为重点, 制定完善各类应急预案和措施, 结合院前急救、院内抢救、灾害救援, 开展针

作者简介: 张 鑫(1971-), 女, 山东青岛人, 大学, 从事医院管理工作。

对性训练,组织模块化演练,提高快速反应能力和救治水平,确保一有情况能够迅速出动,完成任务。

## 2 坚持改革创新,增强医院持续发展的后劲

积极践行科学发展观,突破传统理念、思维定势和习惯做法的约束,以改革为动力,努力破解难题,特别是在人才、学科、硬件建设等方面要紧跟形势发展,不断开发新思路,推出新举措,取得新成效,为医院持续快速发展奠定基础。

2.1 探索人力资源管理的新模式 强化人才是第一资源的观念<sup>[3]</sup>,下大力抓好人员的引进、选拔、培养、考核、使用和维系工作。要科学配置人力资源,按需设岗,以岗定编,控制人员数量,减少人力成本支出;要树立“大人才”观,冲破医院的小圈子和依赖编制的思维定式,广开渠道引进社会人才,管好用好文职人员和聘用制人员,强化他们的归属感和责任心;按照“不求留人但求留智”的思路,鼓励医院聘请军地知名专家兼职带教、协作攻关,亦鼓励各医院内部专家在医院内兼职,明确兼职专家职责,赋予岗位权力,给予相应待遇;建立健全绩效考评、动态管理的竞争激励机制,为优秀人才脱颖而出创造条件,大胆培养新人启用新人,集中力量尽快培养一批在全军专业组担任职务,在军内外有影响的中青年学科带头人。

2.2 做大做强优势特色专科品牌 牢固树立品牌意识,以进一步培植和巩固优势学科,在人员配备、规模设置和经费投入上给予倾斜,不断扩大规模效益,形成知名品牌;要找准当地医疗资源配置和发展方面的薄弱点,拾遗补缺,错位发展,推出一批适应部队和社会需要、技术特色明显的优势项目;要加强与军内外院校、国内外医院的技术协作,积极引进和移植新技术、新项目,培育新的经济增长点;要加大特色专科和优势项目的品牌宣传力度,让广大群众熟知名医名家,增强医院的感染力和吸引力。

2.3 努力改善硬件设施的支撑条件 抓好营院整体规划建设,加快医疗用房建设步伐;鼓励医院依托市场拓宽资金来源,采取引资、融资、租赁等方式,开展医疗设备和基础设施建设合作,吸纳社会资金和资源加快医院硬件建设和环境改造;积极改善住房条件,规范住房管理,努力解决好医院医务人员住房紧张问题。

## 3 坚持科学管理,提高医疗服务的质量效益

引进先进的管理理念和管理手段,向管理要效益,不断提高医院科学管理水平,推动医院走优质、高效、低耗的质量效益型发展道路。

3.1 规范医疗服务管理 狠抓基础医疗质量,合理控制床位规模,床位和医务人员比例不低于1:0.75<sup>[5]</sup>;建立健全质量管控的各项制度和措施,优化医疗服务流程,强化医务人员基本理论、基本知识、基本技能的“三基”训练和“严格管理、严密组织、严谨态度”的“三严”作风养成;深化病区“管理规范化、服务人性化”试点活动,进一步推进科室和病区规范化建设,确保为患者提供优质、安全、可靠的医疗服务。

3.2 深化全成本核算管理 充分发挥医院财经中心的职能

作用,规范成本核算控制工作程序,强化节约发展的意识,落实成本控制责任;加强医院经济运营分析,不断探索、建立运转高效的新型物资监管体制,努力降低医疗成本,杜绝浪费,堵塞漏洞,提高运行效益。

3.3 加强医疗合作项目管理 规范合作项目的考察、论证、谈判、合同签订和逐级上报等程序,增强透明度,每年进行合作项目效益评估,维护好医院合法权益。

3.4 加快信息化建设 抓好现有信息系统的升级换代和功能完善,运用远程会诊与教学,提高诊治水平;加大管理信息化建设力度,完善自动化办公网络和卫勤指挥信息系统,积极地推进数字化医院建设,以手段信息化促进管理科学化。

## 4 坚持统筹协调,形成推动医院发展的合力

“十一五”后期,医院建设发展任务很重,各级党委机关将聚焦医院建设,加强指导,与医院齐心协力共谋发展。

4.1 坚持分类指导,创造有利于医院发展的良好环境 认真研究新形势下军队医院建设发展的特点规律,针对医院技术干部密集、开放式管理和参与市场经营的特点,在财务管理、营房基建、人才建设、新闻宣传等方面加强技术指导,给予财力支持和政策倾斜,凝聚分部力量,合力解决影响和制约医院发展的重难点问题。

4.2 整合医疗资源 整合医疗资源,扩展医疗规模,构造多赢格局,是医院下步建设发展要深入研究的一大课题。要积极推动医院间的技术协作,优势互补,共同发展,指导医院创新挂钩帮带模式,精心选择,长远构造,通过建立区域性门诊部和接诊中心等方式,将服务功能延伸扩大,既解决部队官兵看病问题,又拓展自己的医疗市场。

4.3 落实发展责任 健全医院领导的激励约束机制,把医院建设发展情况列入年底党委班子考核的重要内容,细化量化考核指标,明确发展责任;要选准配强医院领导干部,组织现代管理知识和管理技能培训,不断提升领导医院发展的能力;加强对医院主官的任期考评和责任审计,建立对军队医院资产保值增值的责任追究制,对完成任务好的给予表彰奖励,对问题突出的按照有关规定给予处罚;健全医院科学决策机制,加强决策监管,挂钩决策责任,减少因决策失误造成的浪费,进一步增强医院党委领导的事业心、责任感,为加快医院发展履职尽责。

## 参考文献

- [1] 李建华.解放思想 抓住机遇 改革创新 科学发展 不断把军队医院全面建设推向前进[J].解放军医院管理杂志,2007,9(14):7-12.
- [2] 曹桂荣.医院管理学[M].北京:人民卫生出版社,2003:358.
- [3] 曹文献.牢固树立和落实科学发展观 推动军区卫生建设又快又好发展[J].东南国防医药,2006,8(1):1-3.
- [4] 王万水,曹诚意.军队医院管理手册[M].北京:海潮出版社,1996:142.
- [5] 庄一强.医院发展战略[J].中国医院院长,2006,2(7):10.

(收稿日期:2008-07-23)

(本文编辑:孙军红)