

强化对中小医院的指导帮带

丁益强, 胡 波, 吕兴锋, 卢 伟, 王家振

〔摘要〕 当前,军队中小医院建设发展面临编制缩小、人才短缺、学科弱化、设施陈旧、基础薄弱等诸多困难,依靠自身力量很难取得较大发展,影响和制约了保障作战、服务部队的能力水平,应加强针对性指导、给予政策扶持、组织大医院帮带,为中小医院建设发展搭建新的平台,注入新的动力,不断推进中小医院建设又好又快发展。

〔关键词〕 中小医院;帮带;发展

中图分类号: R821.1 文献标志码: A 文章编号: 1672-271X(2010)06-0557-02

近年来,受编制缩小、人才流失及驻地经济条件较差等因素的影响,军队中小医院建设发展速度相对较慢,有的甚至出现滑坡倾向,持续发展面临诸多困难。在医院依靠自身努力的同时,上级主管部门要高度重视中小医院的生存与发展,给予强有力的指导,出台相应扶持政策,组织大医院对中小医院挂钩帮带,帮助医院破解发展难题,提高建设层次和水平^[1]。

1 当前中小医院发展面临的困境

1.1 人才队伍青黄不接 随着军队医院的精简整编,在编医务人员数量急剧减少,技术骨干流失严重^[2]。随着一批老主任的退休,部分学科后继乏人,人才队伍出现严重老化和断层,虽然从地方招聘了一些人才,但学历层次普遍较低,未对人才队伍形成有效补充,制约医院的长远发展。

1.2 学科建设缺乏特色 由于人才的流失和老化,原有的技术特色也随之尚失,部分学科创新能力较差,学科水平停滞不前,失去竞争优势。国家深化医改后,各级政府加大了对医疗的投入,地方医院竞争实力明显增强,学科发展速度快于军队医院,对军队医院的发展造成较大冲击^[3]。

1.3 设备设施陈旧落后 由于中小医院对外有偿服务创收有限,每年为官兵和老干部服务贴补大量费用,医院用于更新设备、改善条件的资金有限,一些医院现有医疗用房和住院环境相对陈旧,诊疗设备也滞后于医学科技的发展,一定程度影响了对地方病人的吸引力,也满足不了官兵和老干部的医疗服务需求。

1.4 管理能力有待提高 中小医院管理人员相对

较少,一人身兼数职,精力有限,管理不能深入细致,影响医院管理效能。医院信息化建设水平一般相对滞后,管理模式比较粗放,科学化水平不高,医疗质量监管落实不到位,医疗安全隐患较多,医疗费用管理不精细,医保拖欠款项较大。

2 指导帮带方法与管理机制

2.1 组织专家上门指导,理清建设发展思路 组织医院管理专家深入中小医院开展调研和指导,采取“解剖麻雀”的方式,深入查找制约医院建设发展的瓶颈问题,审定长远发展规划,评估床位展开合理规模,研究人才培养计划,遴选学科发展重点,论证医疗用房建设方案,测算大型设备引进效益,调研驻地医疗市场,为医院长远发展理清思路,明确方向和目标,开辟新的增长途径。

2.2 出台倾斜扶持政策,破解建设发展难题 中小医院的建设发展,不仅要卫生主管部门特别关心,也要得到其他部门的重视,在发展问题上给予特殊的照顾。譬如,要适当减免上交各级的对外医疗收入,为发展积累资金;在大学毕业生分配、安排转业名额上给予适度倾斜,利于引进和保留人才;在大型医疗设备配置许可、医疗合作项目审批上适当放宽条件,不能与大医院一个标准;在营房建设项目审批、工程验资等方面,给予政策照顾,这样才能为中小医院破解建设发展难题注入了活力、提供了动力、增强了实力,加快了医院建设发展的进程。

2.3 开展院际挂钩帮带,提升建设发展能力 组织大医院与中小医院结成帮带对子,发挥大医院人才、技术、资源优势,以大帮小、以强带弱,牵引中小医院建设发展。以人才学科建设为突破口,通过联合挂牌、设立分中心,扩大品牌学科社会知名度;组织专家代职、坐诊,开展教学查房、手术带教,提升医疗技术水平^[4];接收进修、短期培训、学术讲座等,培养

作者简介: 丁益强(1979-),男,江苏宜兴人,硕士,从事卫生事业管理工作

作者单位: 210016 江苏南京,南京军区联勤部卫生部

业务技术骨干;病人双向转诊,盘活床位资源,走出一条“院院挂钩、合作双赢、共同发展”之路。

2.4 建立健全帮带管理机制 一是建立协调沟通机制。成立由机关领导、医院领导组成的帮带工作领导小组,指定专人负责协调沟通,建立联席会议制度,定期召开协调会议,积极研究解决帮带工作中出现的困难和问题。本着相互理解、相互尊重、相互支持的态度,加强经常性沟通协调,遇有问题及时协商解决,确保帮带工作顺利实施。二是建立合作双赢机制。帮带双方要交流共享各种资源,形成特色互补^[5],开展广泛的科研、技术协作,针对帮带医院实际,积极推广成熟适宜技术。同时,要充分利用帮带医院对驻地周边地区的辐射作用,建立医疗网络或联合体,采取名医坐诊、会诊转诊等形式,既促进帮带医院整体提高,又扩大挂钩医院的区域影响力。三是建立跟踪问效机制。着眼帮带的实际效果、长远效果,研究制定操作性、导向性较强的考评办法。

机关要定期组织帮带工作专项检查考评,对成绩突出的单位,要进行表彰奖励;对帮带措施不落实、帮带效果不明显的单位,要通报批评,加强整改,督导帮带工作落实。

【参考文献】

- [1] 曹文献. 深入学习实践科学发展观 推进军区卫生工作创新发展[J]. 东南国防医药, 2010, 12(1): I-II.
- [2] 曹文献. 军队医院建设发展面临的问题与对策[J]. 解放军医院管理杂志, 2009, 16(3): 201-203.
- [3] 胡波. 军队医院适应国家医药卫生体制改革的对策思考[J]. 东南国防医药, 2009, 11(3): 262-264.
- [4] 徐建国, 石可诚. 关于医院挂钩帮带几个问题的思考[J]. 解放军医院管理杂志, 1999, 6(5): 338-339.
- [5] 何梦乔. 学术上联合共建是联合共建医院可持续发展的关键[J]. 上海医学, 2002, 25(1): 1.

(收稿日期: 2010-04-15)

(本文编辑: 孙军红)

推动军队医院科学发展的几点思考

张鑫, 于军

【摘要】 “十一五”后期, 国家医药管理体制改革的步伐的进一步加快和部队官兵健康需求的提高, 各种影响医院建设发展的制约因素越来越多, 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, 医院要在科学发展方面创新机制、推出举措: 一是加强人力资源管理, 充分发挥人的积极性; 二是整合医疗资源, 做强优势特色学科; 三是加强质量建设, 夯实医院安全发展基础; 四是完善管理机制, 提升医院建设的质量效益。

【关键词】 人力资源管理; 质量建设; 管理机制

中图分类号: R821.12 文献标志码: A 文章编号: 1672-271X(2010)06-0558-03

“十一五”后期, 随着国家医药管理体制改革的步伐的进一步加快和部队官兵健康需求的提高, 各种影响医院建设发展的制约因素越来越多, 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, 医院要以科学发展观为指导, 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, 确保医院又好又快发展, 为有效履行新时期历史使命提供坚强有力的卫勤保障^[1]。

1 加强人力资源管理, 充分发挥人的积极性

1.1 推行岗位责任制 医院要成立专门的人力资源

源管理委员会, 由院领导担任主任, 健全组织机构, 统一不同身份类型人员的管理。要对医院各类岗位人力资源进行量化测定, 搞清现有底数和人力需求规模, 相应地建立一套适合本医院特点的组织体系和岗位设置。要积极探索用岗位管理代替身份管理, 淡化身份、强调岗位、突出业绩、强化职责, 建立责权利相统一的岗位责任制。依据岗位工作性质、难易程度、责任轻重、所需资格条件, 合理设置医院岗位职责, 盘活用好现有人力资源, 做到岗位职责明确、任职条件清楚, 权限使用清晰。

1.2 健全激励机制 要严格聘用标准, 规范聘用程序, 畅通进出通道, 建立公开竞争的选人用人制度、科学公正的绩效考核制度、薪酬与岗位业绩挂钩的激励制度、促进人才成长的培养制度。加大科室主任任期目标责任制和专业技术职务任期制考评力

作者简介: 张鑫(1971-), 女, 山东青岛人, 大学, 从事卫生事业管理工作

作者单位: 210003 江苏南京, 解放军 73841 部队卫生处