

· 论 著 ·

## 军队医院管理干部研修班课程设置和培训模式探讨

许月季<sup>1</sup>, 王晓妮<sup>2</sup>, 王 艳<sup>1</sup>, 戴榕娟<sup>3</sup>, 吴晓梅<sup>4</sup>

**[摘要]** **目的** 探讨军队医院管理干部高级研修班的课程设置和培训模式,提高培训质量,造就高水平的管理队伍,适应军队医院的管理需要。**方法** 以 2006-2012 年参加某军区举办的四期军队医院管理干部高级研修班的 178 名学员为调查对象,每次培训结业后采用问卷调查方法进行。**结果** 学员对培训效果总体评价较高,发现设置专题太多、部分课程存在内容陈旧、实用性不强等问题,建议调整部分课程的设置,改进某些课程的培训模式。**结论** 针对调查中了解的需求和发现的问题,设置符合军队医院管理特点且符合现代化管理要求的培训课程,构建适应新形势、新要求,科学合理的培训模式。

**[关键词]** 医院管理;研修班;课程设置;培训模式

**[中图分类号]** R192 **[文献标志码]** A **doi:**10.3969/j.issn.1672-271X.2013.03.019

## The explore of military hospital management cadres seminar curriculum and training model

XU Yue-ji<sup>1</sup>, WANG Xiao-ni<sup>2</sup>, WANG Yan<sup>1</sup>, DAI Rong-juan<sup>3</sup>, WU Xiao-mei<sup>4</sup>. 1. Department of Training Center, 2. Department of Medical Affairs, 3. Department of Infection Management and Disease Control, 4. Department of Nephrology, 85 Hospital of PLA, Shanghai 200052, China

**[Abstract]** **Objective** Work out a military hospital management cadres senior seminar curriculum and training model, to improve the overall quality of training, buildup a management team, to meet the management needs of the military hospital. **Methods** 178 students participate in a military region where the four military hospital management cadres senior seminar 2006-2012 were held. Survey on trainees was made after courses all over every time. **Results** Trainees made positive overall evaluation of the training effectiveness, set too many topics. Some of the courses were out of date and unpractical. Proposed to adjust the settings of some of the courses, improved some course training model. **Conclusion** For the survey to understand the needs and problems found, set in line with the characteristics of the military hospital management and meet the requirements of modern management training courses, building to adapt to the new situation, the new requirements, the training of scientific and rational mode.

**[Key words]** hospital management; seminar; curriculum; training model

医院管理干部的能力素质将直接影响医院建设发展。目前,医院的管理干部大多是从专业技术岗位转岗而来的,属于临床专家型人才<sup>[1]</sup>,为适应形势发展的需要,必须努力掌握现代管理知识,实现由“专家管理”向“管理专家”的转变<sup>[2]</sup>。军队医院管理干部高级研修班是培养高级管理人才的一种途径,只有确切的把握军队医院管理干部高级研修班教育的特点和需求,设置合理的课程、构建有效的培训模式,才能显著的提高军队医院管理者的综合素质,造就高水平的管理队伍。本文对近年来某军区举办的 4 期医院管理干部高级研修班课程设置及培训模式进行调查探讨。

## 1 调查对象与方法

## 1.1 问卷表的设计 问卷的设计主要是为了检测

作者单位: 200052 上海,解放军 85 医院,1. 专修科,2. 医务处,3. 感控科,4. 肾脏科

通讯作者: 王晓妮, E-mail: wangxiaoni1955@qq.com

高级研修班教学课程设置的合理性和科学性,评价培训的有效性,征求需要改进的方面。围绕课程设置、教学内容、培训效果、时间安排、教学模式、教材选择、意见和建议等方面共设计 21 个问题,18 个为选择性问题,3 个为开放性问题,其中 5 个问题允许学员自行补充观点或答案,随机排列问题和选答<sup>[3]</sup>。

**1.2 对象和方法** 以 2006-2012 年参加某军区举办的 4 期军队医院管理干部高级研修班 181 名学员为调查对象。每次培训结业后采用问卷调查的方法进行。发放问卷 181 份,采用独立、封闭作答形式,回收有效答卷 178 份,问卷调查有效率为 100%。

## 2 结果

**2.1 课程设置和内容** 67.98% 的学员对课程设置觉得非常满意,满意的占 20.22%,基本满意的占 11.80%,没有学员表示不满意;100% 的学员均认为课程的设置应以实际需求为基础<sup>[1]</sup>,65% 以上的

学员认为应以 EMBA 核心课程为主,认为医院战略管理和经营管理都是学习重点的学员,分别占 85.96% 和 82.02% ;管理经济学和资本运营课程的需求为 100% ;85% 以上的学员要求增设医院质量管理、医院管理中的法律问题、医院危机经营管理等

课程;10% 左右的学员要求增设医院药事管理、医疗保险的运作管理课程;100% 的学员建议授课内容要针对军队医院发展中存在的矛盾和困难,介绍国内外医院管理最新动态,解析国家有关卫生政策等。见表 1。

表 1 军队医院管理人员高级研修班课程设置、内容评估表

评估内容	选项	人数	比例(%)
课程设置	十分满意	121	67.98
	满意	36	20.22
	基本满意	21	11.80
	不满意	0	0
教材选择	十分满意	87	48.88
	满意	53	29.78
	基本满意	34	19.10
	不满意	4	2.25
信息量、案例	很好	61	34.27
	较好	95	53.37
	一般	22	12.36
	不好	0	0
新颖性、前沿性	很好	77	43.26
	较好	69	38.76
	一般	19	10.67
	不好	13	7.30
理论联系实际,具有应用性、实战性、对策性	很好	83	46.63
	较好	67	37.64
	一般	17	9.55
	不好	11	6.18
内容组织得当,层次分明,条理清晰,重点突出	很好	145	81.46
	较好	22	12.36
	一般	11	6.18
	不好	0	0
对课程内容的总体印象	很有收获	157	88.20
	有一些收获	21	11.80
	没有收获	0	0
核心课程的需求	医院经营管理	146	82.02
	医院战略管理	153	85.96
	财务管理	121	67.98
	管理学原理	123	69.10
	管理经济学	178	100.00
	资本运营	178	100.00
除了本次培训内容外,还想在哪些领域得到培训?	医院质量管理	178	100.00
	医院管理中的法律问题	171	96.07
	医院危机经营管理	152	85.39
	医院药事管理	17	9.55
	医疗保险的运作管理	21	11.80
意见和建议	针对军队医院发展矛盾和困难	178	100.00
	介绍国内外医院管理最新动态	178	100.00
	解析国家有关卫生政策	178	100.00

**2.2 培训授课质量和效果** 学员对培训效果总体满意度在 85 分以上的占 98.31%;94.38% 的学员认可教授的知识水平和授课能力;79.78% 的学员认为研修班提升了自身的管理能力和水平,同时提高了单位的总体效益;73.03% 的学员认为提高了单位的核心竞争力。见表 2。

**2.3 培训模式和时间安排** 91.01% 的学员认为培训模式应根据需求灵活调整;80.90% 的学员要求部分课程采取案例教学、互动式教学等形式;92.70% 的学员希望教授授课时注重理论联系实际;85.96% 的学员建议增加实地考察内容;85% 以上的学员表示培训时间每次 10 d、每 6 个月 1 次较合适。见表 3。

表 2 军队医院管理人员高级研修班培训授课质量和效果调查表

调查内容	选项	人数	比例
总体满意度(100 分)	85 ~ 100 分	155	98.31
	70 ~ 84 分	3	1.69
	60 ~ 69 分	0	0
	60 分以下	0	0
教授的培训技巧与演讲技巧	很好	144	80.90
	较好	25	14.04
	一般	8	4.49
	不好	1	0.56
教授的知识水平与业务能力	很好	151	84.83
	较好	17	9.55
	一般	10	5.62
	不好	0	0
教授讲授语言清楚,表达简洁、生动、鲜明、准确	很好	147	82.58
	较好	21	11.80
	一般	8	4.49
	不好	2	1.12
教授调动学员学习积极性,启发思考,双向交流	很好	49	27.53
	较好	107	60.11
	一般	6	3.37
	不好	16	8.99
根据时间、成本及效益对有培训进行评价	很好	154	86.52
	较好	18	10.11
	一般	6	3.37
	不好	0	0
培训对工作最有帮助的部分	提升了管理能力和水平	142	79.78
	提高了单位的总体效益	142	79.78
	提高了单位的核心竞争力	130	73.03
意见和建议	个别教授备课不够充分	33	18.54

表 3 军队医院管理人员高级研修班培训模式和时间安排调查表

调查内容	选项	人数	比例
对培训模式的建议	培训的模式应该根据需求灵活调整	162	91.01
	采取案例教学、互动式教学等形式	144	80.90
	注重理论联系实际	165	92.70
	增加实地考察内容	153	85.96
培训班期限	每 3 个月 1 次	9	5.06
	每 6 个月 1 次	156	87.64
	每年 1 次	13	7.30
培训班时间安排	每次 7 d	20	11.24
	每次 10 d	153	85.96
	每次 14 d	5	2.81

### 3 讨论

**3.1 调整课程设置,优化教学内容** 根据调查结果,与合作办学单位沟通,对课程设置、教学内容做出调整、修正,突出课程的指向性和针对性<sup>[4]</sup>。适当延长医院战略管理和经营管理的课时;增设医院质量管理、医院管理中的法律问题、医院危机经营管理等课程;保留学员需求较高的课程。授课内容多涉及军队医院发展中存在的矛盾和困难及应对策略,要理论联系实际,要有较强的应用性、实战性、对策性,满足学员对培训内容实用性的要求;加大信息量的提供、增加案例分析实例;教学内容的安排、整合需要突出综合性,在一门课程中可以融合多门课程的重、难点内容,在一个案例中可以涉及多方面的知识,而不必过于重视理论的系统性和完整性<sup>[5]</sup>;加强各门课程的整合集成,避免出现课程之间内容的重复<sup>[4]</sup>;介绍国内外医院管理最新动态,引入学科前沿,使学员了解新理论、新观点,更新学员的理论构成,改善知识结构,提高学员认识问题的起点<sup>[6]</sup>;深度解析国家有关卫生政策等。

**3.2 改进培训模式,活泼教学形式** 根据课程,教授可灵活调整培训模式。可以采取案例教学、互动式教学等形式。在授课的同时,列举和军队医院管理相关的或者目前遇到的困难问题作为案例,充分发挥学员的主动性,让学员参与到案例解决中,从医院的角度进行思考,寻求最佳办法,在讨论过程中不给标准答案,开展探索性学习,让学员亲身感受,逐步提高自身的管理水平;积极引导学员主动参与教学的互动过程,在互动中解决问题,在讨论中增进理解,在应用中提高能力。通过丰富信息传播渠道,拓宽知识传播范围,提高教学培训的实际效果<sup>[7]</sup>。同时增加实地考察内容,增加实践教学的比例,拓展参

观见学的范围<sup>[8]</sup>;参观见学单位的选择注意与培训方向和授课内容有机结合,有效提高学员解决实际管理问题的能力,提高其综合管理素质。

**3.3 优选授课老师,合理安排授课时间** 培训班授课老师直接影响学员管理能力和素质<sup>[9]</sup>。健全培训教师的竞争机制,根据学员对培训过程及效果的评价进行合理的选择,对授课不认真的老师及时更换。授课老师要了解军队医院的情况,课件要及时更新,要有针对性,对政策理解要透、要深,各位老师之间要互相沟通,不使授课内容重复。最好是多选 EMBA 或专业培训师。根据军区卫生部年度医学继续教育计划,避开各个大项任务时段,合理安排授课时间,力争全体学员都能参加面授。

#### 【参考文献】

[1] 李赵城,张佳慧,方 鹏. 医院院长培训现状调查与需求分析[J]. 中华医院管理杂志,2010,26(4):267-269.  
 [2] 周生来. 试论管理核心要素循环圈[J]. 中华医院管理杂志,2011,27(6):475-476.  
 [3] 章建全,宋家琳,赵佳琦.《超声诊断学》教学方式与内容设置问卷调查分析[J]. 西北医学教育,2012,20(1):127-130.  
 [4] 华 伟. 卫勤指挥干部任职培训军事课程优化设计分析[J]. 解放军医院管理杂志,2011,18(2):195-196.  
 [5] 高 强. 任职教育课程改革的探索与实践[J]. 西安政治学院学报,2006,(10):82-83.  
 [6] 王月红,方 顺. 围绕军队院校教育转型创新任职教育教学方法[J]. 继续教育研究,2009,(5):126-127.  
 [7] 田文华,孙亚林,王九生,等. 开展卫勤指挥员任职培训的实践教学和体会[J]. 解放军医院管理杂志,2006,13(9):747-748.  
 [8] 孙亚林,田文华,杨国土,等. 卫勤指挥人才任职培训教学质量评价与分析[J]. 解放军医院管理杂志,2010,17(2):176-178.  
 [9] 李怡勇,郑小溪,邱 伟,等. 论医护专业开展工程技术教育的必要性[J]. 解放军医院管理杂志,2011,18(6):590-591.

(收稿日期:2013-04-08)

(本文编辑:史新中; 英文编辑:王建东)

(上接第 251 页)

笔者认为:中药注射液成分复杂,在药物纯度、杂质含量上各厂家参差不齐,药物中的杂质在体内极可能成为变应原,引起不良反应。因此对 50 岁以上的患者,或有中药注射液过敏史的患者使用中药注射液时,应提高警惕,减慢滴速,药物浓度不宜太高<sup>[6]</sup>,输液过程中密切观察,如出现不适,要综合判断,及时处理。

#### 【参考文献】

[1] 白春香. 舒血宁注射液治疗高血压病的疗效分析[J]. 实用医技杂志,2005,12(10A):2723-2724.

[2] 易无庸,杨 俊,杨 琴,等. 舒血宁治疗肾性高血压 42 例临床观察[J]. 中国中医急症,2010,19(3):396,437.  
 [3] 杨德平. 154 例舒血宁注射液的严重不良反应分析[J]. 中国药物警戒,2010,7(10):620-622.  
 [4] 于 倩,李 忻,金 锋. 30 例舒血宁注射液不良反应文献分析[J]. 中国药物警戒,2010,8(8):506-508.  
 [5] 王 辉. 咳嗽变异性哮喘 28 例临床分析[J]. 医药论坛杂志,2011,32(7):131-132.  
 [6] 罗新辉. 清开灵注射液致过敏性休克一例[J]. 东南国防医药,2012,14(6):506,519.

(收稿日期:2013-03-05)

(本文编辑:张仲书)