



XIANG YA SAN YI YUAN BAO

中共中南大学湘雅三医院委员会主办 2008 年 8 月 10 日 第 7 期(总第 40 期) 湖南省报型内部资料准印证号:032

培训中层干部 提升管理效益

中欧医院管理大讲堂在我院开讲

本报讯 8 月 10 日，中欧国际医院管理中心高级培训顾问、西安交通大学公共政策与管理学院高级培训中心胡孝教授，在我院多功能会议厅，为中层干部作了《医院管理者的素质提升和角色扮演方法》的专题讲座。

“行政后勤人员的工作是‘搭台’，一线医务人员的工作是‘唱戏’，没有戏台，最好的演技也是无用武之地的；同样，没有好演员，最豪华的戏台也是毫无意义的”。胡教授用生动的比喻，说明了管理工作的重要性。他告诫大家：要树立正确的管理理念，医院每一位员工都在一起创造价值，只有分工不同，没有贵贱之分。因为一所医院是一个有机整体，就象《西游记》中由唐僧、悟空、沙僧、八戒组成的取经团队一样，缺少谁都不能到达目的地，取不回经书。

管理是什么？胡教授说，管理是如何让人做好事并取得成果。管理从思想上来说是哲学的，从理论上来说是科学的，从操作上来说是艺术的。管理就是帮助，帮助人们执行方针战略，帮助人们进步；管理就是指导，指导人们转变观念、提升技能、处理好团队合作关系；管理就是唤起人们执行的精神。作为管理者，必须走出管理就是指挥别人、控制别人、处罚别人等误区。

医院不同管理者在医院扮演怎样的角色？胡教授说，院级领导是高层领导者，是“舵手”，要站在医院历史和全局的高度，以战略的眼光看问题，重点抓品牌建设、市场份额、持续发展等方向性的大事。中层领导在医院管理中非常重要，是得力的“划船手“，承担着承上启下、左右协调、内外兼顾的三种功能。职能部门主任扮演行政领导、管理者、服务者三种角色，要以团队建设为导向，重点抓执行战略、辅助决策、协调沟通；临床科室主任及护士长扮演学科领导、管理者、服务者三种角色，不仅是“技术专家”，而应是“技术专家+管理专家”，要以结果为导向，重点抓学科建设、落实任务、保证质量、维持运转等工作。

怎样提升临床科室的竞争力呢？胡教授认为，一要正确制定科室的发展目标，明确竞争对手是谁？二要准确把握本科室的学科发展趋势；三要正确分析本科室发展机会和面临的挑战；四要正确认识本科室的优势和不足。对于一所综合性大学的附属医院，学科实力是医院综合实力的重要体现。要加快学科建设，一方面要大力开展技术创新，强化技术的深度，提升学科竞争力；另一方面要重视学科宣传，强化影响的宽度，提升学科影响力。

胡教授认为管理者除了要具备通专业、会指导、懂管理的基本素质外，应该具有执行力、思考力、影响力、沟通力、学习力等“五力”素质。执行力包括领悟力、操作

力、应变力，其高低是中层干部水平和能力的重要体现。在信息社会，作为医院领导者，必须树立终生学习的观念，学习的速度必须大于至少等于环境变化的速度，才不会被时代淘汰。

院党委书记卢捷湘主持了培训会。院长孙虹和全体在院领导，党支部书记、行政职能科室副科以上干部，各临床、医技科室正副主任、正副护士长、班组长以上干部近 200 人参加了培训会。

讲座结束后，大家普遍认为胡教授讲课语言朴实无华，事例贴近生活，风格诙谐幽默，把枯燥的医院管理讲得有声有色，极富感染力。大家在笑、掌声中启迪了智慧、拓展了思维，在互动中产生了共鸣。胡教授在讲课中提出“观念决定态度，态度决定细节，细节决定成败”、“屁股决定脑袋”、“成功者找方法，失败者找借口”、“做人比做事更重要，人品比业绩更重要”等理念，使与会者感到受益匪浅，学有所获。（梁国清）



图为西安交通大学教授胡书孝在作专题讲座



图为医院各级行政、业务管理干部在听胡书孝教授的专题讲座

医院全面启动新一轮医院管理年活动

本报讯 8 月 1 日下午，医院在门诊楼多功能学术报告厅召开动员大会，全面启动 2008—2010 年“以病人为中心，以提高医疗服务质量为主题”的医院管理年活动。会议由院长孙虹主持，副院长赵玲玲作了动员报告。

赵玲玲说，按照卫生部的统一部署，在 2008—2010 年期间，将在全国继续开展“以病人为中心，以提高医疗服务质量为主题”的医院管理年活动。本阶段医院管理年活动总体原则是在前一阶段管理年活动的基础上，巩固成果、深化管理、持续改进、不断创新、提高水平；活动目标是逐步建立和完善医院管理评价指标体系，探索建立医院管理评价制度和医院管理长效机制。2008 年医院管理年活动有 5 个重点：一是建立畅通、高效的院前急救—院内急诊“绿色通道”；二是强化安全意识，确保质量与安全；三是开展急诊科青年医师基本技能岗位训练和竞赛；四是对单病种进行质量控制；五是合理使用抗菌药物。按照管理年活动的具体要求，赵玲玲指出了目前医院管理特别是在

病历书写、合理用药、病人告知和签字制度、医疗废物处理等方面存在的不足。

院长孙虹强调，连续三年开展的医院管理年活动，是卫生系统坚持以人为本，贯彻科学发展观，促进医疗卫生事业健康发展，解决人民群众反映突出的看病就医问题，构建社会主义和谐社会的一项重大举措。他号召全院广大干部职工以认真的态度、扎实的工作，积极参与医院管理年活动；希望大家克服松懈和厌倦情绪，做好再宣传、再发动工作，采取有效措施，确保各项目标的实现，达到全面提升医院管理水平的目的。

医院全体在院领导、行政职能科室副科以上干部，各教研室主任，临床、医技科室负责人，党支部书记及民主党派负责人，护士长、班组长以上干部与临床、医技科室副教授以上医务人员以及管理年办公室工作人员近 300 人参加了会议。

（双剑）

我院新闻宣传工作获 7 个全国性奖项

本报讯 近日从全国医院报刊协会获悉：第四届全国医院报刊“优秀编辑”、“优秀记者”、“好新闻”、“好栏目”、“好图片”、“好标题”、“好版面”和优秀理论研究文章评选结果揭晓。我院是湖南省获得奖项最多的医疗机构，在 8 个奖项中共获得 7 个奖项。

获奖奖项分别是：梁国清、余希分别被评为全国医院报刊“优秀编辑”和“优秀记者”；《‘三个坚持、三个建设’，描绘医院美好前景——湘雅三医院新领导班子提炼医院发展新思路》被评为好新闻；《湘雅时评》被评为好栏目；图片“卫生部黄洁夫副部长来湘雅三医院为外籍重症肝病患者会诊”被评为好图片；《打破肝供体不足“瓶颈”的制约，叶启发教授为肝外科手术开辟新通道——半离体自体肝移植疗效达世界领先水平》被评为好标题；《湘雅三医院报》第 14 期第 1 版被评为好版面。

《湘雅三医院报》创办于 2005 年 3 月，至今已出版 40 期，办出了两大特色：一是坚持正确的舆论导向，成为

了医院党政领导的喉舌。《院报》紧跟党和国家卫生工作方针，结合医院实践，定期刊发评论员文章，旗帜鲜明地弘扬正气，抵制歪风，确保了正确舆论导向。二是综合副刊版办成了医院文化特色版，成为了医院文化建设的阵地，很受读者欢迎。自医院杏林文学社 2006 年成立以来，要求加入社团的职工越来越多，稿件质量也越来越高，为建设和谐医院作出了积极贡献。

此次评选按照公开、公正、公平的原则，严格按照评选标准，经过单位推荐、专家评审、网上公示等程序确定。

（双剑）

相关链接：	
2000	6
	300

我院两名选手在中南大学“双语教学竞赛”中获佳绩

本报讯 中南大学“双语教学竞赛”近日降下帷幕，我院选手林桦、王晓燕双双获得三等奖。

此次比赛是中南大学首届“双语教学竞赛”。比赛分预赛和决赛，预赛时按中南大学本科专业设置分理工科、医科和其它学科（文、管、经、法）三组进行，决赛不分专业。比赛结果设一等奖一名、二等奖二名、三等奖三名。三个附属医院各派出两名选手参加预赛，经过激烈的竞争，在 30 名预赛选手中，我院派出的两名选手一路过关斩将，获得了决

赛资格。在决赛中，两位年轻的女教师沉着冷静、发扬湘雅三医院人敢于拼搏的精神，又从十几名选手中脱颖而出，双双获得了三等奖，为医院和个人赢得了荣誉。

我院是本次参赛中获奖人数最多的单位，同时，医院工会、教学办以组织工作有序、得力，选手参赛作风良好荣获组织奖。

（ ）

毛主席说过：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”

对于医院来说，院级领导班子是医院决策者，确定医院的发展理念和思路，发挥“把握方向、谋划全局、提出战略、制定政策”的作用。中层干部是医院决策的执行者，把医院的发展思路转化为发展的实践，发挥承上启下、左右协调、内外兼顾的作用。中层干部管理能力和执行能力直接影响医院发展战略的实施和发展速度的快慢。要提高医院整体管理水平，就要从根本上提高中层干部的管理水平和执行力。

一是要提高明辨是非的能力。当今时代，新事物、新情况、新问题、新矛盾不断涌现。医院全体中层干部必须具有坚定正确的理想信念和政治品质，时刻保持政治上的清醒、思路上的清晰，自觉在政治上同党中央保持高度一致。越是形势复杂，越是困难重重，就越要不断增强政治敏锐性和政治鉴别力，遵守党和政府的卫生工作方针，维护白衣天使的形象，做到政治立场不糊涂。

二是要提高领导发展的能力。作为中层干部，首要的是要不断提高谋发展、促发展的能力和水平。当前，我院面临长株潭两型社会试验区特别是长沙大河西先导区建设的发展机遇。未来几年，对湘雅三医院来说是一个非常重要战略机遇期。中层干部要始终坚持“发展是硬道理、是第一要务”的思想，要从医院的整体发展战略中洞悉本科室本学科的发展趋势，分析本科室发展优势、弱点、机遇与挑战，不断提高领导本科室本学科发展的能力，努力提升科室的竞争力。

三是要提高构建和谐的能力。在医院，坚持以人为本，就是要坚持以职工为本和以病人为本。应当看到，在当前社会转型时期，职工的思想呈现多元化，科室的利益关系变得复杂，各种内外矛盾不断凸显，这对医院中层干部的管理水平和执行力提出了新的更高的要求。各中层干部要正确处理科室内部矛盾，及时了解职工的思想动态，妥善协调各方面的利益关系，化解矛盾，不断增强服务职工的本领；作为临床科室主任，要把工作的重心放到研究解决人民群众反映强烈的看病就医问题上，以先进的技术、创新的服务、合理的价格造福患者；同时还要不断提高处理医疗纠纷和构建和谐医患关系的能力。

四是要提高防腐拒变的能力。领导干部不仅要干事，而且还要干净。每一个中层干部手中都握有一定的权力，要明确权力是用于为患者和职工服务的，而不是谋取私利的工具。作为中层干部要树立正确的世界观、人生观、价值观、荣辱观、政绩观，从思想上打好防腐拒变的预防针；要加强廉洁自律，做遵纪守法的模范，时刻戴好法律的紧箍咒；此外，还要加强对本科室员工特别是重要岗位的员工的监督。

当然，要提高这些能力，必须不断地培训干部。但到外地参加培训和医院集中培训的机会究竟是有限的，因此，不断提高中层干部的管理水平和执行力，主要还是靠这些干部每天抽取一定的时间出来主动学习政治和业务，并联系各自的岗位实际去思考。

一所医院好似一艘航船，院级领导班子是决策者，是舵手，把握着前进方向；全体中层干部是得力的划船手，决定着航船前进的速度，只有具备“方向正确”和“速度快”两个条件，湘雅三医院这艘航船才能乘风破浪、勇往直前。

● 本报评论员

不断提高中层干部的管理水平和执行力

全国「以鼻内镜技术为主的鼻科学新技术学习班」在我院举办

自获得首届举办权以来，我院已连续举办了八届培训班

本报讯 7 月 26—29 日，第八届全国“以鼻内镜为主的鼻科学新技术学习班”在我院举办，同时召开了“湖南省耳鼻喉腔镜质量控制标准培训班”。学习班邀请了北京、武汉、香港等地及省内著名鼻科学专家做了精彩的学术讲座。来自青海、湖北、河南等省及我省各地共 1000 余名代表参加学习培训。

学习班由我院院长、耳鼻喉喉科主任孙虹教授主持。中华医学会耳鼻咽喉科学会副主任委员、华中科技大学协和医院副院长孔维佳教授致辞并作题为“经鼻内镜垂体手术和鼻内镜配合鼻外径路的鼻科手术”学术讲座，北京同仁医院耳鼻咽喉头颈外科副主任张罗教授到会并作“鼻内镜下内翻性乳头状瘤的手术处理”讲座。湖南省医学会耳鼻咽喉学会主任委员肖健云教授以及湘雅医院耳鼻喉科主任赵素萍教授到会并致辞。

我院孙虹、谭国林教授作为省内最早开展鼻内镜手术的专家，在鼻内镜微创手术治疗中积累了丰富的临床经验，现已成功举办八届全国以鼻内镜为主的鼻科学新技术培训班。学习班学员不仅学习鼻科学新技术和理论知识，还亲自动手进行尸头的鼻部解剖、现场鼻窦 CT 阅片指导，并且通过同步信号传输观看了我院精彩的鼻内镜手术演示。专家们的生动讲座、潜心讲解、娴熟的手术操作使学员们感到受益匪浅。

学习班的成功举办推动了我省鼻内镜技术的发展和提高，规范了我省耳鼻喉腔镜质量控制标准，扩大了医院在省内、国内的知名度和影响力。（ ）

要 闻 简 报

●中南大学“十一五”校级重点学科评选日前揭晓，我院消化系病学榜上有名,这是继“影像医学和核医学”获得省级重点学科后，我院学科建设取得的又一成果。（谢文熙）

●共青团中央近日正式发文对全国志愿者先进个人和集体进行表彰，我院团委被授予“中国志愿者工作组织奖”，这是院团委自成功创建“全国青年文明号”之后捧回的第二个国家级荣誉，湖南省仅三家单位获此殊荣。（刘新春）