

# 民营医院发展系列报告 之二

## 政策建院 人才兴院 科技强院

# 打造豫皖交界综合医院航空母舰

鹿邑真源医院发展经验回眸

本报记者 刘彦章 通讯员 尚纯江 实习生 张佳 朱小婷



河南省副省长王铁(左一)在医院董事长王西杰的陪同下视察医院新址



鹿邑县委书记陈志伟(右一)、县长朱良才(左一)视察医院新址



鹿邑真源医院院长吴清廉

### 人才兴院成就强大真源

鹿邑真源医院是2006年5月经周口市卫生局批准成立的周口第一家综合性民营股份制医院,建院时只有16名医生,32个护理人员,56张病床。经过9年的发展,如今的真源医院已发展成为拥有医、药、护、技等各类人员538人,囊括鹿邑县主要医疗技术骨干组成的集预防、治疗、健康体检为一体的大型综合性民营医院,新型农村合作医疗、职工医保、城镇居民医保、职工工伤和多家保险公司定点医院,鹿邑县公安局伤情鉴定定点医院,上海远大心胸医院和郑州大学第一附属医院医疗技术合作单位,郑州大学第一附属医院远程会诊中心分中心,鹿邑县120急救中心定点接诊救治单位。

2013年,该院日平均门诊量约520人次,住院病人24677人次,业务收入达1.42亿元,2014年近2亿元。

鹿邑是河南省直管县,是河南边陲县城,距安徽省亳州市30公里,人口120多万,经济发展相对滞后,医疗机构人才设备投入相对不足,一定程度上限制了医疗卫生事业的发展,群众看病难、看病贵等情况相当突出。由于早期医疗市场开放,该县县医院被托管,实行市场化运作。当时,县医院手术室主任吴清廉及同事在思考:是做打工仔,还是突出重围,自己建立一个老百姓信得过的医院。在这个挑战和机遇面前,吴清廉带领县人民人民医院13名临床科室主任毅然辞去“铁饭碗”,率先突围,申请组建了鹿邑真源医院。

建院伊始,资金设备医技人才等困难重重。一没有资金来源,二没有财团和企业做后盾,一切从零开始。医院是在一个旧宾馆基础上改造成的。院长吴清廉明白,要想建立一所正规化、让老百姓信得过的医院,为老百姓提供一流医疗服务,要靠人才优势。为引进人才,该院制定了许多优惠措施。如在给他们优厚工资待遇的同时,给所有医务人员办理了医疗保险、养老保险、失业保险,努力打造医疗技术高地,人才引进洼地。在这种情况下,该院先后分4次从县医院引进各临床科室专家型学科带头人20余人,让他们参股入股,享受原始股待遇。由于他们的加盟,鹿邑真源医院初步具备了人才优势。

建院之初,该院为了使护理质量在全县保持领先水平,亟须引进高水平的护理部主任。院长吴清廉三顾茅庐,聘请郑州中心医院护理部主任季雅莉。精诚所至,金石为开。季雅莉终于被该院的诚意所打动,担任了该院护理部主任。此后,季雅莉加大了对该院的护理管理力度,对所有护理人员进行了系统培训,使护理工作逐步走上了制度化规范化的轨道。2009年,在周口市护理知识竞赛中,该院一举获得3项(共5项)第一名、团体第二名的好成绩。2011年,在国家二级综合医院验收中,该院护理质量受到了省卫生厅专家组的好评,为顺利验收为国家二级综合医院创造了有利条件。

谷庆太原是县医院的老院长,是鹿邑县的知名外科专家、副主任、学科带头人。退居二线后,他被周口一家医院高薪聘请。吴清廉得知后,把他请了回来,让他入股。如今,该院外科已成为鹿邑县的知名品牌。

近年来,该院每年去郑州大学、河南大学、新乡医学院等院校参加省级高校毕业生招聘会,先后招聘医技护药类大学生400余人,招聘各科专家主治医师、副主任医师10余人。目前,真源医院共有副主任医师以上职称的医生26人,主治医师32人,硕士研究生2人,各临床科室的专家都是鹿邑县的相关学科带头人。

疏通进入渠道是能耐,留得住人才是本事。为了留住人才,该院建立了各种人事管理制度。对待本科生,该院实行工资代理制度,并予以住房补贴。硕士研究生,月收入不低于10000元,并予以住房一套。本科生中一本收入不低于6000元,二本不低于5000元,三本不低于4000元。另外房补:一本年补5000元,二本年补4000元,三本年补3000元。同时,每年派出骨干医生到北京301、协和医院、郑大一附院等国内知名医院带薪带补贴(租房补贴、生活补贴)进修学习。

现在,该院初步建立了人才培养引进的长远发展战略,人才结构相对合理,中级以上技术职称的专家大都在四五十岁。同时,该院又引进培训了一批30岁左右的骨干力量,初步形成了老中青、高中低人才梯队。

对待医疗人才,真源医院敞开博大的胸怀,既看重本领,更看重医德。医院的用人原则是:“不求完人,但求能人;用人之长,容人之短;加强教育,逐步同化”。但有一条,对于那些无医德只顾赚老百姓昧心钱的,就是技术再好,医院也坚决不要。该院坚持三个“不引进”:一是医生的医风医德不好的坚决不引进,二是江湖医生或野医生坚决不引进,三是高价药和新特药坚决不引进。

真源医院发展表明,在市场经济竞争激烈的今天,市场的竞争说到底就是人才的竞争。谁麾下的人才多谁就是赢家,谁就是胜利者。院长吴清廉深有体会地说:“没有专家名医的带动,就没有真源医院红红火火的今天。”

### 科技强院助力真源腾飞

2006年以来,真源医院斥巨资先后引进大型CT、美国GE彩超、心电图工作站、化学发光仪、照相裂隙灯、核磁共振成像系统、全自动生化仪、全自动血球分析仪、腹腔镜、耳鼻喉内窥镜、心脏除颤器等先进设备,病房中配备了中心供氧系统、床头呼叫系统等。这些高端仪器设备的应用,除了能满足普通疾病的诊治需求外,更为一些高难度微创手术的开展奠定了坚实基础和疗效保障。2012年,该院投资2800万元购买了世界高端宝石能谱CT一台,投资480万元购置世界高端彩超两台,投资780万元购置大C臂一台,投资300余万元兴建了手术室和供应室。该院还兴建了7000平方米的病房大楼并装有中央空调、中心供氧系统、紧急呼叫系统和有线电视,大大改善了真源医院的住院条件和医疗环境,提升了真源医院服务患者的能力和水平。同年,省卫生厅将黄河中心医院等6家医院列入心血管疾病介入诊疗技术准入试点单位,该院名列其中。该院心脏介入诊疗业务的开展,不仅填补了鹿邑县医疗技术的一项空白,而且提高了真源医院为鹿邑县心脏病患者服务的能力。该院自引入、开展介入治疗技术以来,已成功为近200例心血管以及周围血管患者做了介入手术,这不仅为该县心血管疾病以及周围血管病患者带来了许多便利,也为患者节省了很多医疗及其他费用,获得了患者及其家属的普遍赞誉。

目前,该院的宝石能谱CT不仅能够准确诊断心脑血管疾病、周围血管疾病的微小病灶、血管狭窄,还能诊断肿瘤等微小病灶,这与该院的大C臂及介入治疗技术成为一个完美的结合体。患者可根据自己的需要选择由真源医院、郑大一附院或上海远大心胸医院的医生主刀做手术,也就是说,患者在鹿邑就可以享受到郑大一附院或上海远大心胸医院的医疗技术服务。这不但可以为患者节约大量医疗费用,还可使患者免除颠簸劳累之苦。同时,该项手术还可以在享受新农合医保等报销后,再次由河南省慈善总会杏林之春基金会报销一定的手术医疗费用。

### 诚信立院真诚服务为民

诚信是中华民族的传统美德,诚信是立院之本,只有患者满意了,人民满意了,医院的事业才能取得成功。为此,真源医院经常教育员工要克服短期趋利行为,要以诚信待病人,以诚信求发展,以诚信打造医院品牌,不能欺骗群众、欺骗患者,失去了患者,医院就没有了赖以生存的基础。该院始终坚持尽最大努力让患者避免出现无处就医、无钱就医的困境局面,争取让就诊的每位患者都得到满意的治疗。建院至今,该院没有做过任何形式的虚假广告和夸大宣传,医院兴旺靠的是过硬的医疗技术、优质的医疗服务。他们以诚信换取患者的高度信任,在全社会和人民群众中树立了良好形象,取得了经济效益和社会效益的双丰收。

鹿邑真源医院长期坚持“以人为本”、“以病人为中心”的经营理念,主要针对低端群体,诚信第一,服务至上,盈利其次。纵

观以往,民营医院最大的困扰就是社会认同感差,个别患者甚至认为民营医院“钱”不认“德”,然而凡是在我国发展得很好的民营医院,都是很讲究诚信的,医生不开“大处方”,与病人建立良好的相互信任关系,这样医院就会通过病人的好口碑得以发展。“对于任何投诉,医生都主动承认责任。矛盾发生时,主动与病人做好沟通,取得病人的理解与支持”。善待病人是医院健康发展的核心密码,真源医院能在较短的时间内发展这么快,有这么大的规模,有这么好的经济效益和社会效益,靠的是不打医疗广告,不图短期效益,而是坚持依靠“规范经营”,靠的是“厚于德、诚于信、敏于行”的坚持。该院坚持用人性化的服务与规范管理赢来好的口碑,坚持做到医院诚信、医生诚信、医药诚信,让真源医院获得了健康发展的基础。

### 真诚服务赢得患者满意

给患者一个微笑,一声问候,一个温馨提示……这是该院细节化管理的一项具体要求。按照河南省卫生厅“三好一满意”、“十大宏观目标管理”的要求,针对各部门工作性质特点,鹿邑真源医院制定了切实可行的服务规范和服务流程,并进行培训和考核,强化了医药护技人员的服务意识,营造了人性化服务、亲情化服务、温馨化服务的良好氛围。

该院从建院之初,就实行了免费挂号制度,病人不需要挂号就可以直接就诊。这不仅为患者节省了不必要的开支,而且方便了患者。2014年,该院又率先开展了农合、城镇居民医保病人先看病后付费等服务模式。先看病后付费,就是参保病人或人保城镇居民患者在住院时,只需要提供身份证、户口本、农合本(医保卡)等证件,再签订一个协议书,不用交钱就可以直接住院治疗,出院时患者只需要交纳报销后自己应承担的部分医疗费用就可以了。这样,不仅方便了患者,而且为患者解决了筹集医疗费用的困难。

鹿邑真源医院始终坚持“以病人为中心”的服务理念,急病人之所急,想病人之所想,以医疗质量求生存,以医疗服务求发展,全心全意服务于鹿邑县百万人民。

### 志在远方成就真源雄起

2013年,该院在县委、县政府的大力支持下,在鹿邑行政新区征地150亩用来建设鹿邑真源医院新院。其建设项目被列为鹿邑县2013年度十大重点工程建设项目。该项目于2013年9月份开始动工兴建,现主体工程已经竣工,正在进行内外装饰。一期工程计划总投资3.5亿元,预计2015年底竣工投入使用。

鹿邑真源医院新院建设项目一期工程为医院门诊病房综合楼,规划建设98000平方米。框架结构设计,门诊病房楼密切相连,共22层,其中地上21层,地下1层,1至4层为门诊医技用房,5至21层为各科病房。附属工程包括行政办公、后勤保障及院内道路、绿化、广场、给排水、污水处理、电力、通讯等。二期工程将配置营养食堂、浴室、公共厕所、图书室、健身房、太平间、报告厅、专家楼、超市、车库、垃圾站等附属用房。该院建设项目由中铁设计院郑州分院负责设计,由中铁中基第五工程局承建。投入使用后,该院将增加病床1000张,新增卫生技术人员300至500人,将极大提高该院接诊和救治能力,辐射半径将大大提高,日诊疗人数将达800人次以上,年住院人数将达3.6万人次以上,年业务收入将达2.7亿元,年平均利润将达5423万元。该院将成为一所集医疗、预防、教学、科研、保健、康复以及老年公寓为一体的综合医院,达到三级医院规模。医院规模和实力将位居豫东地区同级医院之首。

“金杯银杯不如老百姓口碑”。鹿邑县真源医院以一流的服务、低廉的价格,在全社会树立了良好形象,形成了良好口碑,也给医院带来了广阔的发展空间。“诚信服务,硕果累累”,该院社会效益和经济效益连续实现双丰收,先后被评为2010年度、2011年度、2013年度全国诚信医院,河南省2009年度百姓放心医院,2009年度文化建设先进单位,周口市“医用三源”计量信得过先进单位等。

鹿邑真源医院院长吴清廉,是周口市医学会麻醉专业委员会副主任委员,在鹿邑县乃至周口市有很高的声望。他告诉记者:“作为民营医院,医院的第一步发展,每一步前进,都得到了省、市、县各级政府和卫生部门主要领导的大力支持。党和国家医疗政策的扶持,政府和卫生部门的大力支持是民营医院生存的根本。也因为政府和卫生主管部门领导的支持,才使真源医院有了今日的辉煌。在今后的发展中,我们将继续坚持上述理念,创造更加光辉灿烂的明天。”



为病人做检查



美国原装GE双排CT



<p>部分荣誉</p> <p>授予:鹿邑真源医院</p> <p>文化建设先进单位</p>	<p>授予:鹿邑真源医院</p> <p>百姓放心医院</p>	<p>授予:鹿邑真源医院</p> <p>先进单位</p>	<p>授予:鹿邑真源医院</p> <p>全国诚信医院</p>
--	--------------------------------	------------------------------	--------------------------------