

他没有辜负两千名员工的期盼

——记南华大学附属第二医院(集团)院长、党委书记罗志刚



全国优秀医院院长罗志刚

■文/通讯员 蔡 斌 张晴川 图/曹正平

他是医学人文教育的领头雁，高度重视医务人员的人文素质教育及筑牢员工的思想阵地；他是医院管理的行家里手，率先调控药品结构比，在医改大盘中下好“先手棋”；他是接地气的管理者，结合当地和医院实际情况，量身打造内培为主的人才培养体系……他就是罗志刚，南华大学校长助理，南华附二医院集团党委书记、院长。

重视医务人员人文精神培育 以人文教育补精神之钙

罗志刚说，医院是与人民群众联系紧密的基层组织，要改善患者就医体验，提高患者就诊满意度关键在调动医务人员的工作积极性，要通过教育及领导干部的率先垂范在医院形成“不比阔气比才气”的工作氛围，形成“上班勤思考、下班勤讨论”的学习氛围。

罗志刚非常重视员工人文教育，特别是年轻人的思想引领工作，制作了《价值观、事业、素养、幸福》、《临床语言与临床言语》等PPT，与全院职工交流、分享。并积极参与医院组织的各项活动，与年轻人打成一片，通过言传身教感染着身边的每一个人。

在2016年5月份，当伤医事件频发的时候，医院适时开展了“青年医生执业之路”沙龙，让各年龄层次的医生围绕如何做一个有担当、有作为的好医生畅所欲言。

罗志刚在总结时动情地说：“虽然目前的医疗从业环境有待改善，但是既然选择了，就必须坚守自己的职业操守和职业尊严，学会与病人沟通，真诚地与病人交朋友，努力构建医患和谐的附二小环境！”

除了通过各类活动言传教育员工，罗志刚还用另一大法宝——身教，影响员工。虽然身兼数职，但他仍坚持奋战在临床一线。并且他有一个坚持数年的习惯，每天他都会将当天的工作和思考写成博客，并记录下参与的手术台次，2016年末这个数字已增长为351。现在医院的很多员工养成了阅读他博文的习惯，不仅能从中学到经验技术，还能在工作疲惫时得到鼓励。“因为工作繁多，与员工面对面交流的机会还是有限，于是我就想到用博客记录下我的工作生活及对一些社会现象的认知和看法，希望能对员工产生积极正面的影响。我的博客名字叫做浮尔，浮是漂浮，托起的意思，尔是古体字，‘你’的意思，从尔字的组成来看，人小，寓意后辈，浮尔的意思就是我愿甘当人梯，引导托起杏林后辈，充当他们成长成才的引路人。”罗志刚在介绍他开博客的初衷时解释道。

通过人文精神的培育，医院筑牢了员工的思想阵地，爱岗敬业的风气日渐形成，医院的员工群成了员工讨论病例和业务学习的主战场，爱岗敬业的典型事迹不断涌现：百名医生跨越新春的“生命接力”；医务人员路遇老人倒地，联手施救……一大批“附二好声音”在央视、中国青年报、省内的主流媒体和病患圈里广为传颂，“选择南华附二，感受人文关怀”的口碑在病人心里生了根。

率先调控药品结构比 在医改大盘中下好“先手棋”

2016年10月1日，湖南省城市公立医院全面实行药品“零差价”，破除以药养医机制。南华大学附属第二医院从容应对，这源于该院提前三年率先调控药品结构比，主动在医改大盘中下好“先手棋”。

2013年，面对医院居高不下的药品结构比，罗志刚提出严控药品比例，经过充分讨论得到了院领导班子的一致认可。在制定年度经管方案时，根据不同科室的学科特色制定明确的控制比例，对于控制到位的科室给予经济奖励，超过控制标准的按照比例扣发科室奖金。

方案出台后，产生了巨大的反响，遭到了临床科室的普遍反对，认为在当前医疗体制下“以药养医”是行业内公开的秘密，控制药品结构比对医院经济效益会产生很大的影响。方案推行前几个月，临床科室普遍罚多奖少，许多科室奖金受到了较大影响，一时间怨声载道，要求废除的药品结构比红线的声音此起彼伏。

“开弓没有回头箭，做院长就要有历史责任感，开药必须开良心药，不能只要效益不要公益，大处方的局面必须打破。”罗志刚在谈到改革，罗志刚仍字字铿锵。与控制

坚持内培为主的人才培养体系 建立高素质的人才队伍

罗志刚认为，医院位于衡阳这样的三线城市，并且规模在国内三甲医院中也仅仅处于中等水平，使得他们对于高层次人才吸引力有限，必须通过内部挖潜，建立符合医院发展特色的人才队伍。

内部挖潜最关键的就是为员工特别是中青年业务骨干提供良好的学习平台，为激励员工走出国门学习更多符合医院发展特色的先进知识和技术，提升员工的国际化视野，医院制定了一系列激励措施。凡是能通过官方途径，通过考试获得出国研修的，单位一律派送，并全额买单。一石激起千层浪。员工不再用纠结现有待遇、出国费用等现实问题，“走出去，学回来”的心更迫切，报名参加出国研修考试的人不断增加。他们学成归来后，在科室运用前沿理念开展新技术、新项目，采取国际领先的新理论治疗，收到了良好的效果。同时，医院鼓励员工提高学历，在职员工攻读博士的，可以签订协议，保留人事关系，享受医院的工资和福利。学成归来后，可以报销学费，予以安家费和科研启动金，享受博士津贴。

“内部挖潜的好处有很多，一般自己培养的员工学习回来的技术都是医院急需的，员工适应性更强，忠诚度也相对更高。我们通过

内部挖潜，外出深造的方式培养了医院绝大部分的科主任和业务骨干，一些已经成为了省内相关领域的‘执牛耳’者！”罗志刚在谈到人才队伍建设时，欣喜地说道。

近年来医院发展良好，副高及以上的高级职称日渐增多，局部科室存在高级职称“堵塞”现象，如果按照论资排辈方式评聘三级医生不利于激发临床工作的积极性。医院在临床科室推行三级医生遴选制度，将各临床科室的医生分成若干个工作组，规定副高及以上医生可以申报三级医生，三级医生负责本组医务人员的医疗工作和日常管理，对三级医生从医疗质量、医疗安全、服务质量、内部测评等方面进行动态测评，择优评聘三级医生，未能评聘的高级职称医生只能按二级医生使用。此举打破了原有的论资排辈现象，充分调动了医务人员特别是高职称医务人员的工作积极性，给予了中青年医生充分竞争，展示自我的机会，动态测评考核也给医务人员适当的压力，使得他们在临床工作中更加注重医疗质量、医疗安全和服务质量的提升。

罗志刚非常注重对中青年医生临床能力的培养。为了让年轻医生放心大胆地开展高难度的手术，从术前手术设计到术中的手术操作再到术后的恢复用药，罗志刚都悉心

药品结构比政策同时出台的还有严格的自查制度，医院建立起由医务部牵头的督查机制，定期组织专家对方进行抽查，发现不合理用药予以重罚。定期组织处方点评和业务培训，指导临床科室合理用药，建立药品管理数据库，对于使用量增长较快的药品品规重点监控，严格控制辅助用药的使用，将奥拉西坦等在欧美主流治疗指南中并不常见的药物纳入重点监控目录。通过一系列制度的推行，药品结构比得到了有效的控制，2016年9月以前医院的药品结构比为29.7%，10月后由于实行药品“零差价”，药品结构比进一步下降至23.46%。

指导。他放手不放眼，经常陪同他们上手术台，手术时在一旁指导，讲解手术中需要注意的事项。长期的站岗让年轻人技术突飞猛进，一大批熟练掌握输尿管软镜等先进技术的中青年骨干喷涌而出，能够开展各类高难度的泌尿外科手术。新兴的女性泌尿外科、神经泌尿外科等亚专科的发展走在前列。

在以罗志刚为首的医院领导班子坚持外部建设和内涵建设两手抓的方针下，以高瞻远瞩的眼光，非凡的魄力，在制度层面，创新人才培养的机制。围绕人才的“引——育——用”三个环节，用活政策，用心服务，在人才的开发与培育上取得了可喜的成绩。

由于在医院管理等方面表现突出，罗志刚先后获得全国优秀医院院长、全国卫生系统先进个人、全国五一劳动奖章、全国医药卫生系统先进个人等荣誉。

“一代人有一代人的历史责任和历史使命，我们这一代人带领着医院实现了由小变大的涅槃重生，将一所在地仅13亩地的袖珍三甲医院打造成了占地130亩的花园式三甲医院。未来，我们的历史使命就是让我们的后辈站在我们的肩膀上，站得更高，看得更远，去实现自己的人生理想和抱负！”罗志刚字字铿锵，用实际行动履行着自己的责任和使命。



南华大学附二医院新院日新月异