

## 天津市天津医院医学队伍建设与发展探究

关博 闫旭 杜育任 莫永进 郭妍

作者单位: 300050 天津, 天津市天津医院

通信作者: 郭妍, Email: chinayan74@126.com

DOI: 10.3969/j.issn.1674-7151.2022.03.001

党的十八大以来,党中央坚持把人民健康放在优先发展的战略地位,提出新时代卫生与健康工作方针,全面深化卫生健康领域深化改革。天津市天津医院作为天津市卫生健康委所属医院,以办好人民满意和社会需要的公立医院为目标,以党建为引领,全学科综合发展,医疗服务水平和社会公益程度不断提升,医学队伍建设与发展均发生了全方位、开创性、格局性的变化。

### 1 百年风雨,历久弥新

渤海之滨,海河之畔,天津医院这座传统与现代和谐共融的医院巍然屹立,宛如一颗明珠镶嵌在渤海湾上。1944年方先之创建天津骨科医院,为国内首家骨科医院。20世纪50年代,在马大夫纪念医院和天津骨科医院的基础上组建起天津市立人民医院<sup>[1]</sup>。1965年,市立人民医院细分职能,在天津医院现址上建立了新的骨科医院,历经“海河医院”“反帝医院”,于1972年最终定名为“天津医院”,建成了当时亚洲最大的骨科医院。站在新的历史起点,2011年为贯彻落实《国家经济发展“十二五”规划》,按照市委市政府提出“站在新起点,抢抓新机遇,实现新跨越”的要求,2012年伊始,乘天津市卫生资源调整之势,原天津医院与天和医院合并,使古老的天津医院融入新血液,焕发新青春。

天津医院设有天津市创伤急救中心、天津市关节外科中心和天津市骨科康复中心,是集医疗、教学、科研于一体的现代化、三级甲等综合医院和华北地区区域性医疗中心。医院拥有一支具备高素质、高学历、高技术水平的人才队伍,为可持续发展提供了智力支持和人才储备。医院重视人才培养,全院现有职工2475人,其中天津市有突出贡献专家4人,享受国务院政府特殊津贴专家3人,“131”人才工程第一层次人选4人,“131”创新型人才团队2队,天津市人才发展特殊支持计划第一批青年拔尖人才1人,国家百千万人才工程1人,天津市优秀科技工作者标兵1人,天津市优秀科技工作者2人,天津市

创新人才推进计划中青年科技领军人才1人,天津市第十五届青年科技奖1人,天津市青年科技优秀人才1人,天津市卫生计生行业高层次人才选拔培养工程首批“海河医学学者”1人,首批“津门医学英才”3人,首批“青年医学新锐”7人,首届“天津名医”11人。目前医院编制床位2070张,开设门诊40余种,医院年门急诊量达115万余人次,住院患者3万余人次,年手术量3万余次。医院发展迅速,配置全学科门诊,可为华北地区乃至全国的患者提供优质的诊疗服务。

### 2 综合发展,转型赋能

2012—2022年,天津医院经历了关键的转型发展时期,根据天津市卫生资源需求,从专科医院向综合性医院转变。2012年,天津医院主要临床科室仅为骨科、大内科、大外科、急诊科(骨科、内科)、重症医学科、中医外科和推拿按摩科等。以“骨外科”专科发展为主要目标。2012—2014年,医院初步转型为“大专科、小综合”的发展模式,逐步扩展学科,完善配置。先期发展骨科所需的配套学科,如血管外科、急救重症医学科、骨内科、麻醉科、放射科等。进入“十三五”“十四五”时期,医院进入高速发展期,如今医院已完成综合性医院转型,除骨科作为国家重点专科保持优势外,内、外、妇、儿学科齐全,并完成了内外科相关亚专业分科及医技科室的配套发展。在这样的转型发展中,医院综合性业务能力得以大幅提升,门急诊及住院患者数明显增多。

2016年,天津市开启三级医院全面预约诊疗服务,近年来随着信息化发展,门诊综合预约率由35%提升至70%,平均门诊等候时间由28.11 min下降到25.19 min。为满足患者就医需要,促进学科发展,缓解就诊困难,2020年本院新增专病门诊32个,在抗击疫情的同时,依旧保证医疗服务质量。2021年出院4.90万人次,完成手术4.09万例次,与2020年相比增长27%,由于贯彻执行快速康复外科体系,相关病种手术前后配备外科、内科、康复、营养、影像、

超声等多学科团队,设计使用虚拟住院系统提前精准计划手术,全院所有患者平均住院日为 7.6 d,较 2020 年下降 0.9 d。

根据《国家骨科医学中心及国家骨科区域医疗中心设置标准的通知》,医院建设专班,完成了国家骨科区域医疗中心的申报工作。通过天津市卫生健康委创伤中心标准化建设现场验收评价,现已认证为天津市首批市级创伤中心。十年间,天津医院重新赋能,已成为天津市及华北地区重要的三级甲等综合性医院,全学科综合发展,迈向区域性临床、医学中心的新征途。

### 3 引育并重,人才兴医

高层次人才培养及引进工作一直天津医院以人才创品牌的重要工作任务。近年来,我院高度重视青年人才引进和培养,全面贯彻党的十九届五中全会精神,深入实施人才强国战略和创新驱动发展战略的新要求,突出培养使用重点,培养青年科技人才后备军。自 2006 年获批设立博士后工作站以来,大力开发博士后人才,推进研究所发展。2018 年获批具有独立招收博士后资格。博士后科研工作站建站至今,招收人数逐年增加,规模稳步提升,共进站 29 人,目前在站人数 21 人,其中入选天津市“131”第一层次人选资助 1 人,天津市“131”第二层次人选资助 1 人,天津市首批“青年医学新锐人才”资助 4 人,天津市优秀博士后国际化培养项目资助 3 人;获得中国博士后科学基金资助 6 项,国家自然科学基金资助 6 项,天津市企业创新择优博士后资助项目 7 项。天津医院博士后科研工作站在全国博士后工作站评估工作中多次被评为优秀,是天津市卫生系统唯一被评为优秀博士后科研工作站的单位。

为推动人力资源综合发展,成为培养医学人才的沃土,天津医院以全院资源搭建使用、整合、共享平台,大力发挥人才项目的作用,切实将 131 创新型人才、青年拔尖人才、择优资助项目等落实到位,并加大监管力度,做好初期项目的培养计划,中期项目的监管和推动以及后期项目的验收与成效评估。以项目带人才,以才荐才,以才引才,推动人才队伍的培养发展,不断鼓励临床业务骨干和青年优秀人才出国进修,同时引进国际知名专家合作讲学<sup>[2]</sup>。通过国际交流与合作,不断提高团队的医疗及科研水平,获得多项基金支持,并取得学术成果。

在创新型人才培养方面,结合医院发展的实际需要,出台《天津医院“十四五”高层次创新人才选

拔培养实施方案(试行)》,根据重点及非重点学科的不同特点,分层次、分学科选拔一批创新人才和学术骨干,给予重点资助。构建定位明确、层次清晰、衔接紧密、促进优秀人才可持续发展的培养和支持体系,预计到 2025 年,选拔和培养 15 名杰出学者,30 名学科领军人才,60 名中青年创新优秀人才,90 名青年新锐后备人才,总计投入 1 400 万元经费。由高层次创新人才队伍组成各学科高层次人才引领和后备力量,为带动医院未来发展提供有力的人才支撑。

十年来,天津医院认真落实人才强国战略,努力形成广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力的用人机制,把优秀人才聚集到党和国家的医疗事业中来。医疗卫生行业是知识密集型行业,加强医学队伍建设是实现人才兴医的必由之路,也是医院可持续发展的源泉。要想更快地促进医学队伍的发展和建设,就必须紧紧抓住培养人才、吸引人才、用好人才这三个环节,以建设好党政人才、经营管理人才、专业技术人才的三支队伍为重点,抓紧建设一支数量充足、结构合理、素质较高的人才队伍,为把医院全面建设成现代化医院提供坚强的人员保证<sup>[3]</sup>。

为做到引育并重、人才兴医,天津医院一直牢固树立“人才资源是第一资源”的观念。随着时代的进步和行业的发展,医院对各方面人才的需求越来越大。必须按照德才兼备的标准,注重实绩,在实践中竞争,不拘一格选拔人才,全面正确地看待各类人才。在实践中,也创新采用多渠道人才引进模式,将编制人员、编外人员和服务外包等多种形式结合使用,科学合理地规划岗位设置,公平公正完成人才招聘。为加强非重点学科队伍建设,2012—2022 年,引进神经内科、神经外科、心胸外科、关节外科、心理咨询科、感染免疫科、外科重症医学科、运动医学科、泌尿外科、国际诊疗中心、妇产科、放疗科、儿科、肛肠外科、健康管理科等学科带头人 15 名,近年引进高学历、高层次人才 120 余名,真正通过对人才的尊重和吸收,完成了综合性医院的重要转型,打造了一支前所未有的高水平医学队伍<sup>[4]</sup>。

### 4 医教结合,科技强院

医学发展不仅需要保持临床技术的持续更新,更需要在科研、教学方面不断推进。在高质量发展理念的引领下,十年来医院科研整体实力和学科发展取得了巨大进步。作为天津大学的附属医院,借助天津大学工科优势和学科交叉平台,以“医工结

合”为起点,凭借“医学牵引、工程支撑、转化创新、临床示范”的理念,强强联合,面向国际骨科前沿问题开展科学研究,助推天津骨科的科学快速发展。

目前天津医院拥有国家级临床重点专科 1 个和天津市重点学科 1 个,附设性医学科学研究所 4 个,包括天津市骨科研究所、天津市中西医结合骨科研究所、天津市创伤交通医学研究所、天津市运动医学研究所,具有雄厚的科研平台和骨科基础研究实力,并于 2019 年获批建设天津市骨科生物力学与医学工程重点实验室。同时拥有 5 本学术期刊,对本院在全国及国际学术影响力的提升起到巨大支撑和推动作用。

在科技发展的背景下,2021 年中国医院科技量值骨外科学排名中,天津医院由 2018 年的第 20 位上升至第 13 位。除骨外科,还有护理学、风湿病学与自体免疫病学、肿瘤学、儿科学共 5 个学科进入全国排名前 100 位。近 3 年获批国家级、省部级等各级科研基金项目 66 项(含科普项目),累计经费 1 210.2 万元;发表高质量学术论文 229 篇,主持制定骨科相关指南或专家共识 8 项,参与制定骨科相关指南或专家共识 29 项;获批专利 19 项,逐步推动科技成果转化,目前开展成果转化项目 2 项。同时积极搭建多中心研究平台,持续开展多中心研究项目,近 3 年来,承担药物及医疗器械等方面的多中心研究项目 10 项,参与的医院覆盖 70 余家,提升了多中心协作能力及临床研究应用能力。

天津医院目前承担了天津大学、天津医科大学、天津中医药大学、天津体育大学的研究生培养工作,拥有博士研究生导师 9 人,硕士研究生导师 50 人,招生专业包括外科学、内科学、影像医学与核医学、生物医学工程、智能医学工程等,在院研究生、实习生、进修生达 1 000 余人。医院投入逾千万的教学资源,设立全科医师规范化培训基地以及天津市内科、外科、急诊科、耳鼻喉科、医学影像科、全科、康复科等 7 个学科住院医师规范化培训基地。近十年来,一批批高素质医学人才从这里走出,可谓门生布满杏林,严谨的治学传统与独具特色的教学方式也让天津医院盛名远扬。医院实训中心建立于 2014 年,是天津市首批国家级全科和住院医师规范化培训实训基地,作为中国公众心肺复苏技能标准化培训基地,近 3 年开展标准化培训,已培训学员 3 600 余名,走进单位、社区以及学校开展公众技术推广,培训 4 000 余人次<sup>[5]</sup>。

## 5 守护健康,抗疫先行

2020 年初,全球不幸遭遇新型冠状病毒肺炎的侵袭,作为守护人民健康的重要防线,天津医院必然担负起重要责任。疫情初始,院党委便防患于未然,积极改造感染疾病楼,创新性、科学性的设计将院内感染可能性控制在最小。同时,新建核酸检测实验室,成为全市第一家 24 h 采样检验不停歇的医疗机构,为打好人民健康保卫战作出贡献。

天津医院坚持平急结合,统筹做好疫情防控工作。采用折叠病房、科学组队等管理模式,在保障基本医疗服务的同时,组建各级各类疫苗接种及医疗救治团队,承接社区卫生服务中心的疫苗接种医疗保障工作,以及定点医院的医疗救治保障工作。派驻移动疫苗接种队,完成近 30 万剂次接种量。仅 2022 年派出 50 余批次医护人员,共计 1 万余人次参加社区核酸筛查工作。根据市卫生健康委党委和院党委的工作指示和安排部署,2020 年派出 5 批援助队伍赶赴湖北武汉、恩施支援。2020 年至今,不间断支持定点医院和疫情重灾区,贡献医护力量,努力打造一支“内外兼备”且技术和心理双重过硬的抗疫医学队伍,保障人民群众的生命健康安全。

## 6 公益支援,回馈社会

2019 年,全国启动三级公立医院绩效考核工作,2020 年基本建立较完善的三级公立医院绩效考核体系。这就是要确保公立医院从以“疾病和收入为中心”向“一切以人民健康为中心”的公益性回归。一直以来,作为天津乃至全国历史悠久的公立医院之一,天津医院无论何时都秉持“立身以德、待人以仁、虚心笃学、博施济众”的价值追求,时刻不忘初心,切记公益为民。

在党中央持续推进对口帮扶的政策下,医院积极参与脱贫攻坚战。多年来持续派出精英团队,以“组团式”“柔性式”“合作式”等多种形式参与帮扶支援。由于业绩突出,2021 年获得全国脱贫攻坚先进集体,在新疆和田、甘肃庄浪、西藏昌都、重庆万州、河北雄安新区等地都留下了天津医院专家和干部的汗水,也留下了一支支带不走的医学队伍。

另外,医院积极选拔和组建援非医疗队,担负起服务国家“一带一路”建设和外交战略的重要政治任务,共派出 100 余人次的专家团队,均取得了圆满成功,还获得过总统奖章、援外先进个人等荣誉。

除了技术性输出的社会回馈,增强高校毕业生职业技能,促进就业,保持就业稳定也是天津医院作

为公立医院的重要社会任务。经天津市人力资源与社会保障局批准,我院已建立天津市青年就业见习基地,旨在搭建选人用人的平台,缓解就业压力。

## 7 强化管理, 高质量发展

管理是硬科学,天津医院创新性实行“管、办、督”分离的管理模式,做好两个闭环。医院管理讲科学、讲数据,十年来,不断运用六西格玛、精益管理等工具,多次进行整体流程再造<sup>[6]</sup>。为加强内涵建设,提升医院核心竞争力,天津医院不断优化管理流程,秉持“以人为本、精细运营、科学合理,高效执行”的管理理念,在天津地区创新性地引入了小车物流系统、被服及垃圾收集系统、手供一体化、配液中心等,不仅提高了医院管理效率和医疗质量,加强医疗安全,也有效地控制了院内感染,减少了不良事件的发生。

为践行减轻家属负担、保障患者就诊环境的服务理念,医院实施了住院患者无陪护及营养包餐制等人性化服务措施,由辅医公司派出护工和医院科室管床责任护士共同组成护理小组,提供 24 h 周到细致的护理。医院还率先开展了骨科无痛病房建设,打造出人性化的诊疗服务环境。

自 2014 年全面实行无陪护病房及包餐管理后,我院逐步建立有特色的无陪护、无痛病房管理体系。制定护工与陪检人员三级培训方案,逐步细化护工与陪检人员的岗位职责和工作流程,初步建立陪检信息化管理系统。同时进一步完善出入院流程,扩大院前、院内、出院后的延伸服务内容,增加了如代办出入院手续、病历快递、复印、代办取血手续、免费送患者出院等出入院延伸服务内容。2015 年 12 月被原天津市卫计委评为无陪伴医院示范医院,到 2021 年底,我院陪伴率仅为 3.6%。

面对社会老龄化趋势,医院以“老年人服务月”为契机,把提升医疗服务质量和规范医疗行为作为“向群众汇报”的具体抓手,研究开展老年髋部骨折 48 h 快通道手术、流程再造、计划开单、虚拟住院、单病种临床路径管理等举措,极大缩短了住院时间,降低医疗费用,不断提升患者就医体验。全院职工心系患者,情暖人间,为群众遮风挡雨,解燃眉之急。在这样的管理运营模式下,2021 年天津医院在全国 1 306 家三级公立医院绩效考核中跃居 206 位,等级由 B++ 晋级为 A 级,较上年度上升 59 位。

## 8 党建先行, 办医为民

作为公立医院,党建先行是硬保证。面临复杂

的情况,把事情办好,抓党建是切入点,让队伍的先进性、凝聚性得到提升,凝聚力、战斗力就会加强,通过党员和支部建设使制度落在实处,创建党建方法,对业务工作起保障作用。医院党委高度重视医学队伍的建设和发展,十年间不断加快落实天津市人才发展体制机制改革,坚持人才强院战略,把人力资源作为第一资源进行建设,紧紧抓住引进、培养和使用三个重要环节,不断加大对多学科人才建设的投入力度,梯队结构得到改善,人才队伍建设取得了新进展、新突破,最大限度激发人才创新、创造、创业活性。

在院党委的领导下,天津医院不断深化促进实施人才战略,努力形成广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力的用人机制,把优秀人才集聚到党和国家的医疗事业中来。

## 9 结语

百年沧桑,展开天津医院的历史,也正是天津医学发展百年进程的缩影,尤其是近代骨科学发展的—掠。近看十年,天津医院的发展是我国医疗卫生事业发展的一角,是天津医学事业腾飞的代表。天津医院将现代医学和传统医学的精髓融为一体,形成了独具特征的医德、医道,它浓缩了天医人治学、行医、就事、做人的根本。百年风雨见证了近现代医学发展的艰难与繁荣,一代又一代人的辛勤耕耘与努力造就了天津医院的今天,在这个机遇与挑战并存的时代,天医人传承着方先之等先辈的精神,齐力奋进,巩固十年创业之基础,开拓创新,为下一个十年的医学队伍发展再添佳绩。

利益冲突 所有作者均声明不存在利益冲突

## 参考文献

- 徐宝山, 马信龙. 天津医院: 我国骨科界的北方明珠 [J]. 中国脊柱脊髓杂志, 2021, 31 (9): 769-770. DOI: 10.3969/j.issn.1004-406X.2021.09.001.
- 黄庆森. 中国骨科医师的摇篮: 回顾天津医院全国骨科医师进修班创建伊始 [J]. 中国矫形外科杂志, 2009, 17 (21): 1677-1678. DOI: CNKI:SUN:ZJXS.0.2009-21-035.
- 宁艳阳. 天津市天津医院: 为人民健康服务 [J]. 中国卫生, 2021, (7): 3.
- 郭妍, 马信龙. 规范化程序化多层次医学救援体系的建设 [J]. 中华危重病急救医学, 2020, 32 (5): 513-517. DOI: 10.3760/cma.j.cn121430-20200506-00379.
- 郭妍. 推进互联网医院建设, 助力全民健康 [J]. 中华危重病急救医学, 2020, 32 (7): 771-773. DOI: 10.3760/cma.j.cn121430-20200718-00556.
- 黄柳, 马信龙: 加速康复需要守初心, 强系统 [J]. 中国医院院长, 2020, 16 (24): 66-67.

(收稿日期: 2022-05-19)

(本文编辑: 邵文)