

◁ 医院文化 ▷

公立医院党建业务持续改进管理的实践与探索*

张杨, 杨晓聪, 秦若兰, 彭芷茵, 彭瑶珈, 蔡定彬

(广东医科大学附属医院, 广东省湛江市 524001)

【摘要】 以广东省某三甲医院作为研究对象, 创新运用医院质量管理的理论和方法, 构建党建工作“12358”管理模型, 打造“两创两高”党建品牌, 着力推进党建规范化、精细化、信息化, 实现医院党建与业务深度融合。最终, 党支部建设规范率、党支部支委设置规范率、党支部书记“双带头”覆盖率、工作部署完成率分别提升至94.23%、95.38%、86.15%、95.00%, 助力了医院各项事业高质量高水平发展, 具有较强的理论创新和推广价值。

【关键词】 医院; 党建; 业务; 持续改进管理

【中图分类号】 R197 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1672-4232(2024)02-0124-05

【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.02.035

Practice and Exploration of Continuous Management Improvement of the Party Building Business in Public Hospitals/

ZHANG Yang, YANG Xiao-cong, QIN Ruo-lan, PENG Zhi-yin, PENG Yao-jia, CAI Ding-bin(Affiliated Hospital of Guangdong Medical University, Zhanjiang, Guangdong 524001, China)

【Abstract】 Taking a 3a hospital in Guangdong Province as the research object, this study innovatively applies the theory and methods of hospital quality management, constructs a 12358 management model for the Party building, creates a brand of "two innovations and two highs" Party building, focuses on promoting the standardization, refinement, and informatization of the Party building, and realizes the deep integration of the Party building in hospital and business. In the end, the standardization rate of the Party branch construction, the standardization rate of the Party branch committee setting, the coverage rate of the Party branch secretaries' "dual leadership", and the completion rate of work deployment were increased to 94.23%, 100.00%, 86.15%, and 100.00%, respectively, which helped the high-quality and high-level development of various undertakings in the hospital and has strong theoretical innovation and promotion value.

【Key words】 hospital; the Party building; business; continuous improvement management

党的十八大以来, 党建工作在公立医院发挥着重要作用, 尤其是处于新冠感染后疫情时代背景下, 国际形势复杂, 党建工作重要性更加突显, 成为了公立医院的重点任务之一^[1]。随着《中国共产党党支部工作条例》《关于加强公立医院党的建设工作的意见》《中国共产党党章(2022年11月新修订)》等文件印发和党的二十大的召开, 对党的建设提出了新的任务和要求^[2]。以某三甲公立医院党建工作为例, 深入剖析党建与业务融合过程中存在的难点和困惑, 运用质量管理理论和方法, 探索构建医院党建与业务双融双促持续改进管理模式, 助力医疗卫生事业高质量高水平发展。

1 背景与现状

2018年, 中共中央办公厅印发《关于加强公立医院党的建设工作的意见》(以下简称《意见》), 明确公立医院实行党委领导下的院长负责制, 并对新时代公立医院党建工作提出了很多新要求。纵观公立医院党建工作情况^[3], 尚存在诸多不足。

1.1 党建与业务融合不足

领导班子抓党建“一岗双责”意识薄弱, 党的建设工作不同程度存在“身份化”现象; 党建工作缺乏有效抓手, “嘴上说重要”落实起来“两张皮”、“单循环”现象依然存在^[4-6]。

1.2 党建保障机制欠完善

1.2.1 机构设置保障欠佳。部分医院设立的基层党组织或支部人员庞大、所辖科室较多; 内设党组织功能弱化, 未能很好履行党组织宣传凝聚群众和教育管理党员的职责。

1.2.2 党务人员保障欠佳。党务行政部门设置不规范, 职责交叉划分不清, 专职党务工作人员配备不足, 专职不专的问题依然突出; 党务工作人员晋升通道不畅、待遇保障水平参差不齐, 尤其是专职工作人员专业技术职称晋升难的问题比较突出, 很多业务骨干不愿意从事党务工作。

1.2.3 党务经费保障欠佳。部分医院未提取党建工作经费; 党员活动阵地与其他业务用房混用, 场地狭小。

1.2.4 党内生活内涵不足。党内活动内容和形式单一、缺乏吸引力的问题依然存在; 民主生活会、组织生活会存在走过场的情况, 民主评议、批评与自我批评等换届存在老好人、无批评意见或以工作建议代替批评

*基金项目: 湛江市非资助科技攻关计划项目(2021B01408)

意见的问题;党员发展工作不规范,如某三级医院3年来无党员发展临床科室有18个,占全院临床科室的比例为42.85%。

1.2.5 党建引领带动作用欠佳。党建带群建、团建、妇建不到位,各党群组织与基层党支部缺少联系,党建与群团工作脱节等问题^[7-8]。因此,创新运用质量管理理论和方法打造党建品牌,促使党建与业务深度融合,是实现党建管理工作规范化、精细化、信息化的有效路径,也是新时代公立医院高质量高水平发展的必然要求。

2 研究对象及目标设定

本研究以广东省某三级医院作为研究对象总体。通过前期调研设置党支部规范化建设指标体系,涉及8个一级指标和38个二级指标;通过查阅文献和对标同级医院,同时结合医院党建工作实际。分别设置项目总目标值,党支部建设规范率由89.64%提升至90.00%,党支部支委设置规范率由40.00%提升至90.00%,党支部书记“双带头人”覆盖率由71.43%提升至85.00%,党支部工作部署完成率由80.00%提升至95.00%。

3 研究方法

运用医院管理理论,PDCA循环理论^[9]、系统管理理论^[10-11]、持续改进理论^[12-14]在党建方面的定义,构建医院党建“12358”工作管理模型,打造“两创两高”党建品牌,实现党建工作八位一体规范化管理。

3.1 医院党建“12358”工作管理模型

“12358”模型,“1”即一个中心:以人民健康为中心^[15];“2”即两个目标:一个支部一座堡垒、一名党员一面旗帜^[16];“3”即三大体系:保障体系、评价体系、改进体系;“5”即五级管理:医院党委、党务管理部门、基层党支部、党员、群众;“8”即八项规范:组织设置、支委建设、议事规则、党员管理、台账管理、考核评优、三会一课、阵地建设规范化。

3.2 党建品牌“两创两高”

打造党建两创两高党建品牌,“两创”即建立两种模式:党建工作管理保障评价改进模式和八位一体党支部规范化管理模式,最终实现党建与业务的“双融双促”。“两高”即助力医院高质量高水平发展,高质量即打造医院为以人民健康为中心,强化基础医疗卫生事业公益性,医防融合、平急结合、中西医并重,健全现代医院管理制度,实现体系、技术、模式、管理创新,优质医疗资源扩容和区域均衡布局,为建设健康中国提供

有力支撑的高质量医院;高水平即铸造医院成为前沿医疗技术高地、高水平临床科研平台、高端医学人才团队、一流医学学科、现代医院管理制度、辐射带动网络建设的高水平医院。

3.3 党建工作“八位一体”规范化管理

即实现党建工作组织设置、支委建设、议事规则、党员管理、台账管理、考核评优、三会一课、阵地建设等八个方面实现规范化管理,最终实现党建工作规范化、精细化和信息化管理。

本研究通过运用医院管理理论,构建医院党建“12358”工作管理模型,打造“两创两高”党建品牌,最终实现党建工作规范化、精细化、信息化、持续化管理,促使党建业务深度融合,保障医院高质量高水平建设,助力区域卫生事业健康稳定发展。

3.4 资源配置

为了保障项目有序开展,首先通过鱼骨图进行原因分析,从人、才、物、制度等几个方面分析党建工作存在的资源落差和不匹配问题。

3.4.1 人力方面。通过国内卫生行业党建标杆,聘请院外学者作为兼职党建专家,培养院内党建专家,建立院内外党建专家团队;基于院内党口工作部门职能,分设党委办公室、党委组织部、党委统战部、纪检室、党委宣传部、团委、社会工作部、工会等,进而建立党建工作督导管理小组,定期开展党支部调研工作。党支部配强配优支委,分别设置党支部书记、组织委员、纪律委员、宣传委员、青年委员,分工明确各司其职。结合公立医院党务工作人员培训,加强党务部门党务工作管理队伍建设,近年新补充党务工作管理人员6名。

3.4.2 财力方面。医院结合上级部门相关政策、规章、制度,制定党费使用标准,合理合规使用党费;配备党员活动经费为40万/年;专设党建项目专项经费为20万/年;党建品牌培育经费30万/年;合计项目经费总计100余万元。

3.4.3 物力方面。医院党委高度重视医院党建工作,着力加强党员阵地建设,设立党员图书角、党员活动室等;根据党支部规范化建设指标体系构建智慧党建信息管理平台、党务先锋微信平台、党团云等信息化平台。

3.4.4 制度方面。根据国家政策法规要求,分别制定党支部管理制度、党员教育管理制度、党员活动经费使用及管理20余项制度。

3.5 研究过程与亮点

3.5.1 创建党建工作管理保障评价改进模式。基于医院管理理论构建党建管理工作三大体系:事前党建工作保障体系,事中党建工作评价体系,事后党建工作改进体系。

(1)构建党建工作保障体系,实现管理、技术、安全和执行四保障。构建三层五级管理架构,提供管理组织保障。三层即决策层、管理层、执行层。决策层包括中共某医院委员会、党委书记、党委副书记、党委委员,管理层包括党委办公室、党委组织部、党委统战部、党委宣传部、纪检室、团委及其他职能部门,执行层包括党支部书记、党支部委员、党员、群众。五级为医院党委、党口部门、支部委员、支部党员、支部覆盖科室全体人员。党员、群众均为执行层,同步建立党员联系群众机制,党员充分发挥党员先锋模范作用,一名党员联系多名群众;同时在群众中深入挖掘典型,充分发挥群众中模范典型作用。建立党建管理四级督导机制,中共某医院委员会决策督导、党委组织部统筹协调其他职能部门管理落实,党支部支委具体实施自我监督,党员及群众规范执行、自我控制、监督反馈。明晰层级和定位,确定“裁判”与“教练”角色定位,党建工作督导小组作为“裁判”角色实施评价督导,委员、各党口部门作为“总教练”角色分别针对党支部书记、组织委员、纪检委员、宣传委员、青年委员,各委员作为“二级教练”指导各党支部党员和覆盖部门全体人员。党口部门各司其职,分别构建党务管理保障和评价体系和督导评价机制(见图1、图2)。

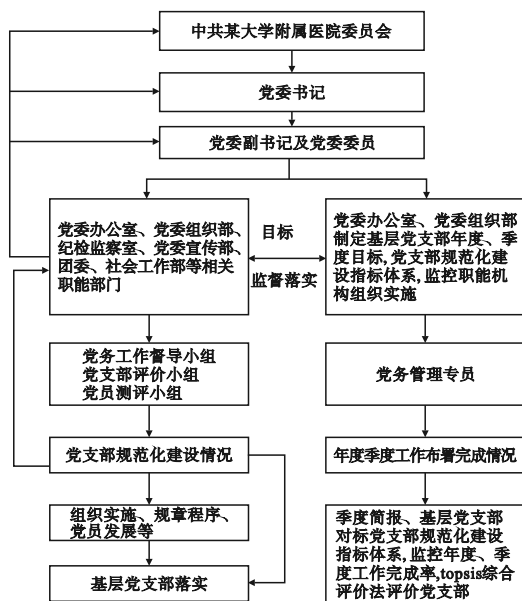


图1 党务管理保障与评价体系

医院党建制度规范化管理。设立医院制度管理委员会,实现四阶两级管理,纪检监察室督导、质量管理部统一出口。一阶医院章程;二阶管理制度;三阶规定;四阶办法或实施细则规章制度。分院、科两级,院级包括:医院管理制度、患者服务与医院管理关键流程、医院应急预案、部门职能与患者服务说明书、岗位职责;科级包括:科室工作制度、流程、预案、诊疗指南、

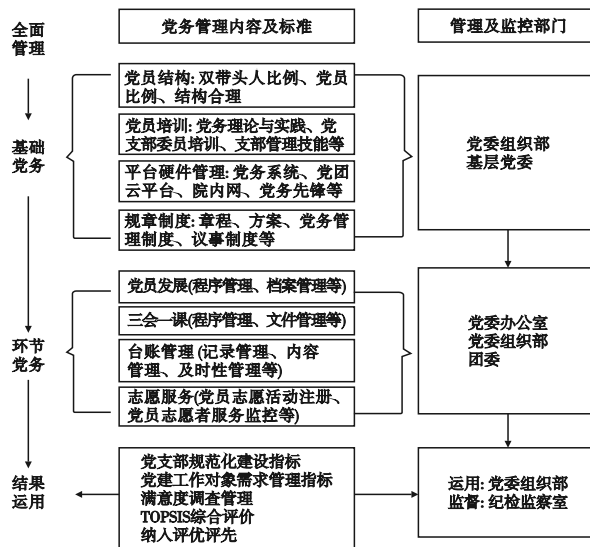


图2 党务管理部门及督导评价机构

操作规范。在职能部门备案,编印科室工作管理手册;全面修订,依据国家新政策、法规文件、新标准、管理要求2~3年回顾与梳理,修订一次。医院制度管理委员会成员通过OA信息管理系统审核管理制度,实现医院所有规章制度均可追溯。

建立党务风险预警机制。明晰全院各党支部覆盖部门科室具体职能、岗位、职责,设置职权目录,清权确责,梳理权利运行具体流程,风险排查防控包括重点排查、客观分析、评定等级。重点排查相关人员思想道德、制度流程、岗位职责、业务流程,分析主管因素和客观因素,评估定级设置A类高风险、B类较高风险、C类一般风险。制定防控措施(如加强教育培训、明确高位职责、完善管理制度、健全监督机制、责任追究机制等)、整改情况检查考核。分别制定《某附属医院廉政风险预警与防范管理工作实施方案》《中共某附属医院委员会党支部纪检委员监督工作实施办法(试行)》《党支部纪检委员监督观测点制度》等。明晰党支部纪检委员职责内容(组织协调、作风监督、日常监督、制度建设、廉政教育、自身建设)、履职方式(开展谈心谈话、列席科室核心小组会议、严格报告制度、严格组织生活制度)、保障措施(强化组织领导、健全学习培训、加强支委协作、考核责任追究)。

建立完善的党务理论与实践培训体系。实现院内院外线上线下多方式培训,全面提升全院党务理论和实践修养(见图3)。

(2)党建工作管理评价体系,基于戴明环(PDCA)原理,实现党建管理工作的闭环管理,涉及重点部门科室的党支部和涉及关键环节的党支部的闭环管理。制定党支部规范化建设考核评价标准,涉及8个一级指标和38个二级指标。梳理完善党支部规范化建设评价流程,结合公立医院绩效考核指标及医院自定专项

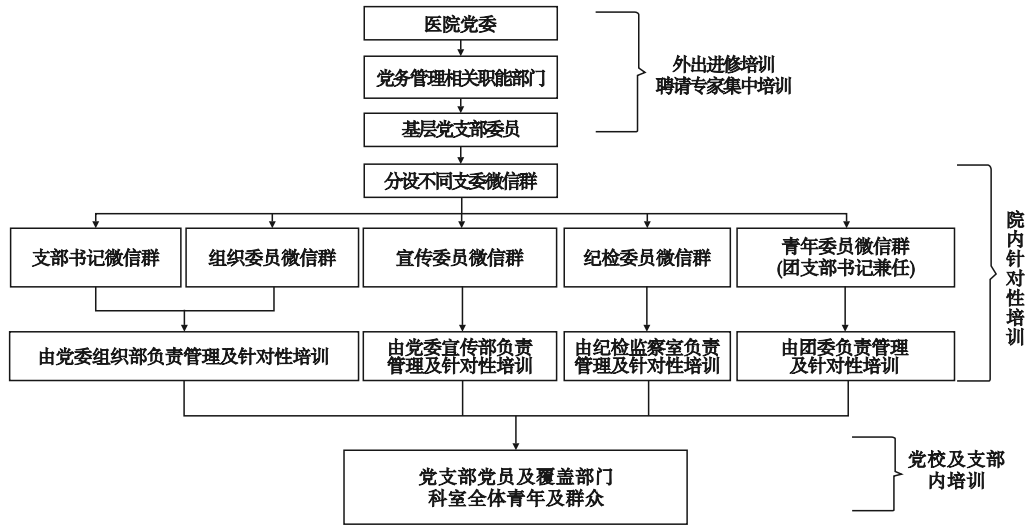


图3 党务理论与实践培训体系

指标,实现党支部的定性和定量相结合的综合评价。通过季度支部书记会议、邮箱、OA等方式反馈,由国家样板党支部书记定期分享工作经验,并针对问题进行整改。

(3)构建党建工作管理改进体系,通过满意度、医院预警事件管理系统、借助医院管理工具,构建党建工作持续改进文化,科学解决问题。

构建完善的服务满意度调查机制,每月开展患者及内部满意度调查,每年开展第三方满意度调查,通过满意度调查实施了解员工、患者及社会人员对医院评价和意见,给对应部门发送整改通知单实施改进,同时纳入医院绩效管理,设置满意度月度绩效奖,同时编制季度院长报告书,医院领导层面实时了解医院满意度及口碑情况,针对医院重点难点及短板,重点破解和改进。

通过预警管理系统实现廉政行风事件、舆情事件、业务应急事件的有效监控和预警,运用PDCA及系统管理理论实施全面的提高全员、全过程预警机制。将事件分为事前、事中、事后,分别运用灾难脆弱性分析、FMEA、PDCA、品管圈、RCA等各类工具进行党建工作的持续改进。

3.5.2 创立八位一体党支部规范化建设管理模式。根据医院基层党组织三年行动计划,创立八位一体党支部规范化建设管理模式。(1)组织设置规范化。通过党支部换届,重新梳理党支部组织架构,实现一支部一科室一特色^[17-18]。(2)支部委员建设规范化。配强配优党支部委员,实现支部书记“双带头人”机制,组织、纪检、宣传、青年委员全覆盖和有效联动。(3)议事规范化。明晰党支部委员会及党支部党员大会的议事范围,支部书记、纪检委员必须参加部门科室核心小组会议。(4)党员教育培训规范化。通过院内院外线上线下,基于微门道党员教育平台建立规范便捷的党员教育培训机制。包括培训签到、授课老师基本信息、授课课件、学分记录、培训效果评价等培训教育的闭环管

理。(5)党支部台账规范化。制定党支部管理规范化建设台账清单,统一模板制作党支部系列记录本,定期督导检查,及时解决党支部实时问题,针对党支部存在问题,发送PDCA整改通知单,并于每季度党建工作例会通报整改情况。(6)结果运用规范化。制定党支部规范化建设实施方案、评优评先办法及考核评价指标体系,结合指标、运用TOPSIS综合评价法实现党支部考核定性定量、主观和客观的有效结合。(7)党员活动规范化。基于微平台(微课堂、微宣讲、微宣传、微电影、微论坛、微考核、微公益)实现党支部组织生活多样化,包含理论学习、节日纪念、典型示范、思想汇报、民主讨论、评比竞赛、民主生活、义务劳动、形象大师、调查研究、自我教育、联谊活动等,有效调动党员积极性。(8)党员阵地建设规范化。实行党员活动室内容统一、样式自主建设机制,实现阵地建设个性化和多样性。

4 结果与成效

在本项目的开展过程中,共制定制度流程包括《某大学附属医院党支部标准化建设实施方案》《某大学附属医院进一步加强党支部规范化建设的实施方案》《某大学附属医院进一步规范落实党组织会议“第一议题”制度》等20余项,党支部建设规范率由89.64%提升至94.23%、党支部支委设置规范率由40.00%提升至95.38%、党支部书记“双带头人”覆盖率由71.43%提升至86.15%、工作部署完成率由80.00%提升至95.00%,分别运用统计学卡方检验, $P < 0.05$,均具有统计学差异(见表1),提升幅度分别为5.12%、138.46%、20.62%、18.75%;目标达成率均超100.00%,超额完成目标,患者及员工的满意度从2016年至2022年均呈现逐年上升趋势,2023年1—6月患者满意度及员工满意度均值均达95分以上。社会影响力及各方面荣誉硕果累累,

本项目参与中国医院管理奖党建文化组成果分享,荣获全国优秀奖(全国前20名),医院党建获评的广东省优秀标杆院系,多次获得省市先进党组织、湛江市机关第五届改革创新大赛两项一等奖等荣誉。同时,佛山、茂名、中山、玉林等多家兄弟医院来参观学习,调研党建经验和做法。

表1 项目开展前后成效评价结果

指标	开展前	开展后	χ^2 值	P值
双带头党支部书记(人)	25	56		
非双带头党支部书记(人)	10	9		
党支部书记总人数(人)	35	65		
党支部书记双带头覆盖率(%)	71.43	86.15	57.68	<0.001
党支部规范指标达标数(个)	251	490		
党支部规范指标不达标数(个)	29	30		
党支部规范总指标数(个)	280	520		
党支部建设规范率(%)	89.64	94.23	724.21	<0.001
党支部支委设置规范人数(人)	70	310		
党支部支委设置不规范人数(人)	105	15		
党支部支委设置总数(个)	175	325		
党支部支委设置规范率(%)	40.00	95.38	398.00	<0.001
党支部按时完成部署任务数(个)	48	76		
党支部未按时完成部署任务数(个)	12	4		
党支部部署任务总数(个)	60	80		
党支部部署任务完成率(%)	80.00	95.00	95.43	<0.001

5 经验与不足

本项目在国内首次运用医院质量管理的理论和方法,构建了党建工作“12358”管理模型,打造“两创两高”党建品牌,实现党建规范化、精细化、信息化,促使医院党建与业务深度融合,助力医院各项事业高质量高水平发展,本项目具有很强的理论创新和推广价值。

医院党建工作,任重而道远。医院党建工作需夯实基层党建根基,打通治理关卡^[19];运用新的党建理论,实现党建制度流程规范化^[20];努力培育一支部一特色,实现支部文化建设个性化、多样性^[16]。着力培育党支部双带头人党支部书记工作室、多维度多层次培育样板党支部,以点带面,全面推进党建工作^[21-22]。党建唯有打好基础,才能创新提升,唯有精准定位、把好方向才能勇往直前。党建助力业务发展,体现在医院业务发展的方方面面,只有将党建和业务深度融合,才能实现双融双促。

本项目案例尚有不足和继续完善之处,例如:党建工作是一项长期艰巨的工程,本案例仅针对卫生医疗机构党建进行论述,结合某三甲医院开展实践和运用,尚不够全面;公立医院党建工作涉及医院方方面面,如何更加深入地挖掘党建与业务双融双促的精准切入点和路径,有待继续探索和深化。针对以上不足,望其他同仁医疗机构在此基础上继续深入研究和优化,充分发挥党建引领作用,助力国家、省和区域医疗卫生事业高质量发展。

参 考 文 献

- [1] 王怡蓓,王晨,郑陆林.党建引领推进市级公立医院现代化治理新实践[J].上海党史与党建,2021(3):74-79.
- [2] 徐晓斌.中国共产党领导人民健康事业百年历程回顾[J].新文科理论与实践,2022(4):16-25,120.
- [3] 黄蓓.中共中央办公厅印发《关于加强公立医院党的建设工作的意见》[J].中医药管理杂志,2018,26(13):204.
- [4] 张莹,赵千芊,辛科道,等.公立医院党建与业务融合“双向挂职”机制探索[J].医院管理论坛,2022,39(6):30-33.
- [5] 潘乐.浅谈公立医院党建与业务融合的实践路径[J].文化学刊,2023(1):57-60.
- [6] 沈培英.新形势下加强公立医院党建与业务融合的探讨和思考[J].中国当代医药,2022,29(21):138-141.
- [7] Bao QH. Research on the protection mechanism of the party building in rural areas from the perspective of governing ethics [J].J Politics Law,2018,11(1):10.
- [8] 于春洋,刘国栋.深化党建引领基层治理 以高质量党建保障高质量发展[N].天津日报,2024-01-06(2).
- [9] Isniah S, Purba HH, Debora F. Plan do check action (PDCA) method: literature review and research issues [J].Jurnal Sistem dan Manajemen Industri,2020,4(1):72-81.
- [10] 汪寿阳,胡毅,熊熊,等.复杂系统管理理论与方法研究[J].管理科学学报,2021,24(8):1-9.
- [11] 陶丽平.系统管理理论在企业管理中的应用[J].会计师,2014(14):27-28.
- [12] Wong BM, Headrick LA. Application of continuous quality improvement to medical education [J].Med Educ,2020(55):72-81.
- [13] AA Alsalam Khalil, Hamid SA. The Role of Continuous Improvement Strategy (Kaizen) in Organizational Innovation: An Analytical Research in the General Company of Electrical and Electronic Industries The Ministry of Industry and Minerals [J]. JEAS,2021,27(129):41-54.
- [14] 杨惠红.建设工程项目质量管理与持续改进策略研究[J].建设科技,2023(24):80-82.
- [15] 钟良.坚持以人民健康为中心[N].楚雄日报(汉),2023-06-14(1).
- [16] 谢作钦,肖雪.一个党员一面旗帜 一个支部一座堡垒[N].中国商报,2021-06-23(2).
- [17] 何健媚.深入推进“支部一特色”工作的探索与实践[J].办公室业务,2022(12):61-63.
- [18] 吉组轩.一企业一品牌 支部一特色[N].中国组织人事报,2024-01-16(3).
- [19] 刘永利.党建业务深度融合 筑牢根基促发展[J].党史博采(上),2022(3):70.
- [20] 杨成龙.高校基层党建质量研究[D].上海:上海师范大学,2021.
- [21] Ge SP, Xia HJ, Zhang Z. Research on "double leaders" party branch cultivation project to promote the double integration [J]. Frontiers in Educational Research,2022(13):72-74.
- [22] 葛贝德,王慧德,张向辉,等.基于“党建+育人”互融互促模式高职院校“双带头人”党支部书记工作室建设研究[J].哈尔滨职业技术学院学报,2023(2):8-11.

通信作者:蔡定彬(1980-),男,硕士研究生,副研究员;研究方向:医院党建研究、医院管理、医学伦理等。

收稿日期:2023-08-16

修回日期:2023-09-26

(编辑 张瀚予)