

# 精细化管理提升援外培训品质

朱丽辉 王 莉 谢 燕 丁 向

**【摘要】 目的** 探讨精细化管理在援外培训中的意义。**方法** 自 2006 年至今,本院在 17 期援外培训项目中按照精细化管理的要求,重点把握援外培训的三个环节和三个方面,在培训前、培训中、培训后以及学习、生活、考察中采取精细化管理策略。**结果** 通过单次课堂评价和课程总体评价发现,老师授课的平均满意率由 2009 年的 88% 上升到 2013 年的 99%,课程安排的总体满意率由 2009 年的 90% 上升到 2013 年的 100%。学员课程考试合格率 100%,优秀率由 2006 年的 50% 上升到 2013 年的 90%。**结论** 精细化管理可以提升医院援外培训品质,促进医院各学科发展,加速医院国际化进程。

**【关键词】** 援外; 国际交流; 培训; 效果

**Fine management to improve the quality of foreign aid training.** ZHU Li-hui, WANG Li, XIE Yan, et al.  
Hunan Children's Hospital, Changsha, 410007, China

**【Abstract】 Objective** Discuss the significance of refinement management in foreign aid training. **Methods** Since 2006, our hospital in the 17 issue of foreign aid training program according to the requirements of fine management, the key to grasp three links and three aspects of foreign aid training, before training, training, after training, and in the course of learning, living, take the fine management strategy. **Results** Found in a single class curriculum evaluation and overall evaluation, the teacher taught the average satisfaction rate rose from 88% in 2009 to 99% in 2013, the course arrangement of the overall satisfaction rate rose from 90% in 2009 to 100% in 2013. Students training course exam qualification rate of 100%, the excellence rate rose from 50% in 2006 to 90% in 2013. **Conclusions** Fine management can improve the quality of hospital care training, and promote the development of the hospital, to speed up the internationalization of the hospital.

**【Key words】** Foreign aid; International Communication; training; The effect

精细化是一种意识,一种观念,一种认真的态度,一种精益求精的文化。“精细”的境界就是将管理的规范性与创新性最好地结合起来<sup>[1]</sup>。精细化管理是现代管理的目标之一,最基本的特征就是重细节、重过程、重基础、重具体、重落实、重质量、重效果,讲究专注地做好每一件事,在每一个细节上精益求精,力争最佳。援外培训是指由我国政府出资,邀请发展中国家相关部门的官员或技术人员来华接受培训的一种项目,是中国对外援助的一种方式,更是我国外交政策之一<sup>[2]</sup>。医学援外培训是服务于国家外交战略,以充分体现我国经济、文化,特别是医疗技术发展为宗旨的援外人力资源开发项目<sup>[3-4]</sup>。本院自 2006 年开展医学援外培训以来,已经采用英语、俄语和法语培养了 400 多名医护专业技术人员

和卫生行政官员,特别是自 2010 年以来将精细化管理运用于援外培训全过程,取得了满意的效果,现将经验介绍如下。

## 对象与方法

### 一、研究对象

湖南省儿童医院作为儿科专业技术培训单位,拥有合理的人才梯队和高水平的专家团队。完善的急诊医疗体系和现代化的重症监护技术,使医院应对儿童公共应急事件的救治能力和危重儿童救治水平处于国内领先水平。自 2006 年开始,我院成功完成了 17 期援外培训任务,共培训来自发展中国家的医务人员和官员 414 人,其中英语国家 376 人、俄语国家 23 人、法语国家 15 人;他们分别是官员 80 人、医生 118 人、护士 216 人;受训时年龄最小 24 岁,最大 55 岁,平均年龄 35 岁。

### 二、研究方法

按照精细化管理的要求,我们重点把握援外培训的三个环节和三个方面,三个环节是培训前、培训中、培训后,三个方面是学习、生活与考察。

### (一) 三个环节

在培训前期,医院组建了由院长亲自负责的筹备小组和工作小组,选拔了英语交流能力强的医护人员作为学习班专职工作人员。围绕“有利于学员学习,有利于学员更好地了解中国”这一目标,制定了食宿、交通、学习和参观考察融一体的培训实施方案,制订了详尽的学员管理制度和应急预案,并安排专人负责,每个环节实地考察,反复研究,逐项落到实处。培训中,我们遵照培训项目的主题方向,根据每批学员的专业水平、语言能力、实际操作能力和学习的特殊想法等,与专业老师讨论交流,实时调整课程内容、加减实训内容、轮换实训科室等。培训后,发放问卷了解培训实施效果,听取学员的反馈,加强与学员们的联系,架起和稳固友谊的桥梁。

### (二) 三个方面

1. 学习方面:分为两个部分,即学习与授课带教。针对授课和带教,医院集结了一批专家和专业人才作为师资,在授课专家的选择上采取按课程要求和择优的原则,选择在儿科理论和技术上都有很深造诣的专家和学者。开班前精心准备,讨论制定不同培训班和研修班的课程内容;教学多媒体采用中英(俄/法)文对照或全英(俄/法)文,开班前进行预讲试听,审核与评价各位专家的授课质量、资料及翻译质量等。带教科室制定本部门带教学习内容,医院统一培训带教老师,规范语言、行为和教学目标。在教学过程中,主要采取理论和实践相结合的教学方法,以课堂教学和临床见习为主。理论知识主要是实用性强、医院在国内外领先的儿科常见疾病诊疗和急救技术。根据不同专题的研修班和培训班,分别设计了丰富多彩,切合各位学员专业特点的专题讲座和临床观摩。如“发展中国家危重症救治培训班”重点介绍儿科急诊医疗体系、重大救治技术及儿科常见危重症的诊疗救治经验,如 SIRS、脓毒症、人禽流感及手足口病的早期认识与抢救等。课堂授课形式多样,讲授呼吸机使用时,我们采取理论讲授和现场演示相结合的教学方式,让学员们易于理解,掌握知识与操作技巧。针对联体婴儿分离手术,我们采用手术视频直播教学,老师根据直播进度讲解手术过程,强调要点,让学员充分了解成功分离联体婴儿的新技术。

针对学员的“学”,我们通过问卷、座谈和个别

交流的形式了解每个学员的学习需求、能力等,并以此进行安排和调整,如去科室实习前进行问卷摸底,了解去什么专科,去多长时间,一个科室有几个人实习,并结合带教老师情况,合理排班。

2. 生活方面:我们改建了医院国际公寓楼,安排专人负责学员的住宿饮食,并建立完善的协调联络制度。针对饮食,食堂工作人员开展了专门的外事培训,学习不同国家与宗教信仰的饮食特色和要求,并准备了常见食物和调料的中英文图片册。学员来院前,医院后勤负责人和培训班项目管理人员组织食堂管理人员和大厨开会,商量菜谱,制定服务要求。学员来院后即发征求意见表,在了解学员不同饮食习惯和要求后,专门制定适合学员口味的菜谱,并在每周一列出下周的菜谱,供学员选择,随时根据他们提出的建议进行调整。如穆斯林学员,我们每天为他们单独准备饭菜,使他们能和大家一起愉快地用餐。

独立的涉外公寓,设施齐全,卫生清洁,24 h 保安服务,生活辅导员全程跟踪解决学员的各种问题。学员初到中国有着独在异乡为异客的思家情绪,医院领导及工作人员不仅及时与他们交流、沟通,还组织了丰富多彩的系列活动帮助排解思乡情绪,如:运动会、中秋(端午节/圣诞)晚会、英语角活动。学员生日安排全体学员举办生日晚会,开班仪式和结业典礼后举行宴会。组织志愿者陪学员上街、购物、游览和参加相关活动。

3. 考察方面:根据每期培训班的特点制定考察计划,如官员研修班考察湖南省卫生厅,并安排厅领导和专家讲解政策,介绍湖南和中国的卫生现状;针对技术班安排参观医院和中医药大学,使学员感受到中国传统医学的博大精深和中华民族的智慧;针对应急能力建设提高班,重点考察疾病预防控制中心和 120 急救中心,了解学习中国公共卫生应急事件的处置和危重症病人转运流程等。

## 结 果

我们通过单次课堂评价和课程总体评价发现,老师授课的平均满意率由 2009 年的 88% 上升到 2013 年的 99%,课程安排的总体满意率由 2009 年的 90% 上升到 2013 年的 100%。学员培训课程考试合格率 100%,优秀率由 2006 年的 50% 上升到 2013 年的 90%。2011 年举办双边项目塞拉利昂医院管理和专业技术人员培训班获得好评后,塞国向

中国提出申请,2013 年再次举办双边项目塞拉利昂专业技术人员培训班。通过援外培训,我们培养了一批高素质的师资力量和翻译团队,2012 年医院参加湖南省卫生系统英语竞赛获团体总分第 1 名,同声传译团队得到同行认可,应邀参加上海、广东等地的学术会议翻译工作。2012 年成功举办中美儿科高峰论坛,来自 20 多个国家的专家和代表参加了千人大会,2013 年举办危重症、新生儿、以家庭为中心的护理、眼视光新技术、耳鼻喉科新进展等专业国际论坛 6 次,多专业、多领域、多形式的国际交流与合作,促进了医院各个学科的发展,加速了医院的国际化进程。

## 讨 论

### 一、精细化管理的前提是理念

因为精细化是一种意识,一种观念,一种认真的态度,所以实施精细化管理前要对员工开展相关知识的培训。让其了解什么是精细化管理?为什么要进行精细化管理?如何实施精细化管理?没有思想上的高度统一,就不会有行动上的密切配合。因此,开展精细化管理的前提是转变观念,医院通过邀请专家举办讲座,以会代训和参观考察等形式,逐步让员工知晓、掌握精细化管理的理念和精髓,并落实到实际工作中去。如:从 2006 年开展援外培训以来,根据国家商务部的要求,我们在每期学习结束时进行了问卷,收集学员意见和建议,我们发现,一是没有针对每个老师每次课进行评价,不能让老师及时了解自己讲课中存在的不足,无法做到持续改进和提高。二是培训结束前的总体评价,只是对课程进行总体评价,对每个老师的帮助不大。因此,我们将几年来举办培训班所掌握的情况,与大家讨论,商量对策。从 2010 年开始每个课程结束后立即由课堂管理老师发放问卷,评价老师上课效果、多媒体的质量和翻译水平等,并要求课后 2 天内向专家反馈学员评价结果和建议,以不断提高教学质量,提升学员满意度。

### 二、精细化管理的重点是落实

精细化管理的重点是落实,难点也是落实。有了理念,有了制度,有了计划,不执行,不落实,不坚持,也不能称之为精细化管理。如:安排学员临床实习,由于危重症和常见病培训班是医生和护士共同参加,而且医生和护士主攻方向不同,有的重点学习

呼吸系统疾病,有的重点学习消化系统疾病,有的重点学习神经系统疾病等,需要根据医院专科特色,结合学员个性化需求来安排。在实习过程中,管理老师必须及时听取带教老师和学员的反馈,了解学员学习状况,以帮助学员最大程度受益。

另外,在为期 2~3 个月的学习培训中,有 2~5 名学员在培训期间过生日,我们人性化地为学员庆祝生日。因为如果工作不细致、不周到,遗忘某个学员生日,带来的负面效应将上升到国家地位和荣誉,会被误认为瞧不起某个国家、某个民族、某个宗教信仰等,这不仅没有达到中国政府开展援外培训的目的,而且可能带来预想不到的后果。

### 三、精细化管理的目的是效果

通过精细化管理,可以加强人才队伍建设,提高培训质量,提升培训效果,向世界展示和宣传中国的实力与品牌;通过高质量的培训,可以充分展示中国作为一个负责任大国的形象,提升中国在世界上的影响和地位;通过培训,可以加强中国与各发展中国家的联系,增进友谊;很多非洲国家没有或仅有 1~2 名儿科医生,没有儿科护士,我们举办儿科医学培训,对发展中国家 414 名医生、护士和管理人员进行了儿科技术、技能和管理的培训,为降低儿童死亡率,实现 WHO 千年发展目标做出了自己的贡献。

“不积跬步,无以至千里;不集小流,无以成江海”。成功不是一步到位,它需要考虑每个方面,抓住每个环节,关注每个细节,循序渐进,持之以恒,才能做到精细化管理,保证援外培训品质,达到援外培训效果,彰显一个负责任大国的国际形象,赢得广大发展中国家和国际社会的广泛赞誉和认可<sup>[3,5]</sup>。

## 参 考 文 献

- 1 周红霞. 援外培训项目中的跨文化管理刍议[J]. 理论观察, 2012, 6: 146-147.
- 2 闰雪冬, 陈瑛, 张焕萍. 浅谈精细化管理在医学科研管理中的运用[J]. 中华医院科研管理杂志, 2013, 26(1): 31-33.
- 3 范凯, 徐丹. 援外培训助国昌——访商务部国际商务官员研修学院院长金旭[J]. 中国高新技术企业杂志, 2012, 2: 63-65.
- 4 左耘. 关于加强中国对非洲医疗援助工作的思考[J]. 中华现代护理杂志, 2012, 18(17): 2106-2108.
- 5 马志杰. 以人为本, 成功实施援外培训项目管理[J]. 福建电脑, 2010, 8: 169-170.