



顾连人

CARE ALLIANCER

连接更美好的未来，从顾连开始



CARE ALLIANCER

TEL:86 28 65165606

地址:上海 静安区北京西路968号 嘉地中心3008单元

成都 成华区双庆路10号 华润大厦4005-4006室

杭州 拱墅区 新北街100号 新天地商务中心1幢1103-1107室

长沙 长沙县 世景国际广场A栋写字楼1621-1628室

2022年刊.总第4期

顾连人

CARE ALLIANCER

连接更美好的未来，从顾连开始

谨以此刊献给

过去一年中奋战在抗疫一线

为维护患者和广大人民群众的生命健康与安全

做出不懈努力的顾连人

“顾连医疗一路走来，在过去短短几年内创造的成绩有目共睹，团队得到了锻炼，积累了经验。各个院区的同事在工作中精诚合作，奋力拼搏，为顾连医疗的高速发展付出了汗马功劳，各位辛苦了！在接下来，顾连将踏上新的征程，让我们携手奋斗，共同努力，把顾连医疗的品牌建设好，进一步收获患者的信任和社会的认可，持续为患者、社会、股东创造价值，使顾连医疗成为中国民营康复医疗行业领先者中的一员，铸就中国一流的康复医疗服务平台。”

吴启楠

新风天域首席执行官、顾连医疗董事长

“顾连医疗近几年来快速发展，取得了骄人的成绩。团队在医疗质量、学科建设、人才建设等方面有了长足的发展，在业务拓展和医院运营方面积累了宝贵的经验。希望团队能继续深耕市场，通过策略性收购和自建的模式拓展新的增长点，注重人才储备和医疗质量，积累可复制的医疗管理和运营经验，继续保持高速发展势头，再创新辉煌。”

施鸿杰

新风天域董事总经理、顾连医疗董事

攻坚克难，拓进同心

二零二一年是中国共产党成立的第一百年，在本文落笔之际，正逢十九届六中全会胜利闭幕，全会阐明的中国共产党百年奋斗的历史意义和宝贵经验，令人振奋。在这里里程碑般的二零二一年里，顾连人自觉地践行着我党百年奋斗的精神，积极面对新形势下的困难和挑战，锐意进取，向我们所服务的患者、向社会交上了一份令人称赞的答卷。

这份优秀成绩，是顾连人积极融合先进医疗管理理念、持续调优体系化管理思路的必然结果，也是顾连未来发展的坚实基础。从发展进程来说，经过今年这三百六十五个日日夜夜的不懈努力，处于成长期的医院们校准了科室发展方向、找到了发展节奏；处于精细化管理期的医院们再次实现了医疗服务能力和管理效率的双提高；处于变革转型期的医院们实现了平稳过渡，并已经为再次增长到下一个阶段积蓄了充分的力量；处于模式复制与扩张期的医疗机构已做足准备和人才动员，踌躇满志地开始攻城略地。从地域拓展角度，顾连继续深耕西南、华东的康复医疗服务市场的同时，成功地将医疗服务能力半径扩大到了华中的两湖地区，更重要的是，公司主导的跨地域的医疗技术相互促进、人才相互交流提高和管理模式相互借鉴都已经初见成效。

这份优秀成绩，亦是顾连人的汗水和热血所凝聚，体现了顾连人对康复医疗事业追求卓越的执着和韧劲。值得称赞的是，在今年的常态化疫情管理中，各个医疗机构持续涌现出了舍己为公、践行顾连价值观的优秀模范个人和团队，这是顾连人自觉落实八部委《关于加快推进康复医疗工作发展的意见》中“康复医疗机构对于民生的保障和改善作用”的重要行动，是顾连人认真领会国家“全面推进健康中国建设”精神中“以保障广大人民群众健康为优先”后所形成的统一工作思路。

顾连医疗的下一步发展，将深化在医疗管理的效果和效率上卓越追求，并努力将已经总结提炼的顾连医疗价值观、业务模式和经营管理体系应用到更多的新拓医院中去。这份事业是否能继续滚雪球般发展和壮大，依赖于各位顾连人是否能继续像今年和过去一样，携手并肩、攻坚克难。

我身为顾连人的一员，为这将由我们的双手去创造的伟大事业，而时常感到激动和兴奋。过去和大家一起奋斗而取得的共同成绩，让我相信，顾连人有很强的学习和思辨能力，能从局部创新和协同开始做起，助力医院的综合成长速度；亦让我相信，顾连人能筛选出有高医疗质量潜力的新拓项目，并持续通过体系化的技术能力建设、服务能力建设、学科建设、人才培养、信息科技化等经营管理路径提升康复医疗服务的综合能力。

作为顾连医疗的大股东，新风健康集团长期关注并积极参与中国医疗服务行业的建设，亦将从人才、科技、服务、资金四个方面继续支持顾连医疗的高速发展；我们不仅为顾连的医疗技术和服务能力的进一步增强、社会口碑的广泛积极传播而感到激动，更为能和各位可爱可敬的顾连人一起携手同行，而感到荣幸和自豪。

我深信，我们顾连人所从事的康复医疗，和实现好、维护好、发展好最广大人民群众的健康福祉紧密相连；希望各位顾连人谨心牢记过去跌倒所带来的成长，问心无愧于当下社会赋予我们的使命和责任，同心共筑健康中国的美好未来。

王硕

新风健康集团 首席运营官
顾连医疗 首席运营官兼首席财务官

“持续提升，用心康复”——筑“专精特新”顾连

每年的顾连人卷首语，都是一次与顾连人对话的机会。今年下笔前，我们认真回顾了去年写下的文字，仿佛2020年的困难还历历在目；但每当说起2020年，却感觉很模糊，不知是时间被拉长了，还是时间被偷走了。

说时间被拉长，是因为从2020年初开始的疫情挑战在2021年一如既往：本以为转瞬即逝的疫情变成了常态。2021年，顾连开展业务的区域总共发生了3次规模较大的疫情，波及旗下几乎所有医疗机构。上级医院手术量减少导致入院患者量下降；顾连芒果多次按防控要求暂停服务；各医院长期封闭式管理，患者入院难、家属探视难，导致医患关系紧张、收治困难；防疫成本高企，影响了财务表现，增加了资金压力；多名顾连人在工作中都经历了集中或居家隔离……疫情说来就来，带来的问题一波接一波，不胜枚举。在这样的困难下，成都、杭州、金华等地共6家医院仍然陆续出动123人参与到一线抗疫工作中，展现了顾连人的担当，为维护患者和广大群众的生命健康与安全做出了应有的贡献！

说时间被偷走了，是因为即使在持续的困难下，顾连人仍积极迈步向前并取得了斐然成绩。去年几乎冻结的管理公司编制随着公司持续发展而重启，杭州、长沙办公室相继成立，“三中心一体系”的全国一体化管理架构初具雏形。2020年停摆近4个月的绵阳顾连和顾连芒果高新分中心，分别实现了业务质与量的双重飞越。2020年最低仅有60位在院患者的顾连锦宸，今年几近突破190位在院患者。疫情初期停止收治的康疗院，今年新增缓和医疗病区，升级重症病区，全院床位使用率达到93%以上，甚至出现了“一床难求”的情况。2020年在疫情与政策的双重影响下，杭州合作方对四家康复医院的管理无法达到顾连标准，经过一年的努力，我们分别于2月和8月完成收购增持医院股份，成为其中三家医院100%股东并完全

接管医院运营。接管以来，三家医院在新领导班子的带领下，稳定团队、规范业务、升级设备、引进人才，逐步成为真正开展“用心康复”的医院。金华顾连在疫情初期启动建设，今年初开业后困难重重，蛰伏半年后在年末迎来重症康复业务模式落地、浙中地区最大规模高压氧舱投用、核心骨干引进与晋升、市场拓展破局等可喜变化。2020年因疫情而延迟的对湘雅博爱顾连康复医院及华中其他4家康复医院的战略并购，在今年年初完成签约后，又历经近一年漫长复杂的交割，终于在12月完成交割，为2021画下一个圆满的句号；三甲康复医院及全国重点专科的平台，为顾连进一步实现高质量发展奠定了坚实的基础。

在困难中勇往直前，顾连人依靠的是回归初心、义无反顾。2021年，顾连开展了17次党建活动，将党员先进性与顾连医疗的人文关怀理念有机结合，在顾连医疗集团上下呈现出“比学赶帮争上游”的蓬勃生机。公司首次将社会责任上升到战略层面，以“人文医疗”为引领，积极参与抗击新冠疫情，通过专科帮扶参与到“精准扶贫”、“健康扶贫”中；创新开展公益活动，通过康复科普、健康宣教和人才培养推进“健康中国”战略落地；坚持“仁爱和善”、“敬业共赢”的价值观以提升员工幸福感，持续为社会创造顾连价值。面对患者，顾连人将“恻隐在抱”牢记于心，坚定做“最用心的康复”，提供有价值的医疗服务，满足患者的真实需求：在杭州，自接管三家医院、启用“杭州顾连”品牌以来，短短5个月，顾连累计新增软硬件投入超5000万，建设并启用浙江规模最大、技术最先进的40人高压氧舱群，引进超过10名高级管理人才与康复、重症及高压氧专家。绵阳顾连通过一年的努力，克服招聘困难，引进三甲医院骨干医生4名，硕士研究生4名，并将全院一年以上员工离职率控制在6%以内。成都顾连锦宸康复医院作为唯一康复专科医院，成为成都市重点专科建设单位；“顾连-昆明医科大学康复治疗师规范化培训项目”首次对外招生，仅在成都即吸引超过400名学生报名，筛选出30名优秀学员-这些学员将通过一年的深度学习

与实践培养，成为符合“顾连标准”的治疗师人才，为患者提供服务；历时4个月、10节课共20个学时，顾连首届专科康复护理技能培训顺利结业，以专业技术培训为抓手推进康复人才培养。同时，在医管部与医院院领导班子的共同努力下，顾连人严守医疗质量、医保规范及循证医学生命线，积极参与国家八部委《关于加快推进康复医疗工作发展的意见》的省级落地政策制定，并与各监管部门保持紧密沟通，为康复行业健康发展添砖加瓦。

从发展的角度看，2021对于顾连来说也是特殊的一年：埋头苦干、提档升级的过程中，顾连首次全年没有新建医院开业（顾连芒果除外）。实际上，今年我们并没有停止发展的步伐，而是在质量建设的主线下为发展蓄力。拓展部成立后，成都、杭州、温州、宁波、上海、常州、无锡、长沙、武汉、广州、深圳，数不清的城市留下了顾连人拓展的足迹，预计2022年会落地多个成果。战略部则在2021收尾的最后一个月內接连完成了湘雅博爱顾连交割及宁波顾连海曙康复医院的签约，同时正在进一步洽谈华中地区重要并购项目。在西南地区，天府新区康养医学中心项目稳步推进，预计2022年底开业；顾连芒果预计也将很快首次进入重庆市场。

总的来说，2021是顾连实现高质量发展的开局之年。在过往的“蒙眼狂奔”中，我们迅速意识到了高质量发展的重要性，并从管理、人才、文化、拓展等方面制定了“顾连标准”并严格执行。带着更好的发展基础、更明确的发展目标，2022年的顾连即将进入量质共建的新阶段。

2022及顾连第二个五年计划剩余时间内，公司发展总的指导原则是：以党建为引领，以企业文化为导

向，以履行社会责任为己任，坚定实施“卓越康复，人文医疗”战略，通过筑建“专精特新”企业，实现高质量快速发展。

梁先生去年视察顾连杭州办公室时作出过重要指示：一、顾连仍是一家处在快速发展阶段的创业公司，我们应深入学习贯彻习近平总书记关于“培育一批‘专精特新’中小企业”的重要指示，专注于细分市场、聚焦主业，通过提升创新能力加快成长速度，助力中国康复事业、医疗改革及实体经济；二、希望顾连通过引进国际先进的康复理念、科技和管理，结合优秀的专业人员，并与大专院校推动产学研合作，发展成“专精特新”企业；三、新风天域集团将从人才、科技、服务、资金四个方面大力支持顾连发展，共同为“健康中国”建设做出贡献，提升中国人民幸福感；四、顾连应考虑利用远程科技结合当地人员培训，把好的康复服务带去偏远或贫困地区，为基层民众服务。

为贯彻公司发展战略及梁先生重要指示，我们总结了2022年工作重点：

筑建“精”细化顾连，全面优化运营效率。顾连从我们两人创业开始，到现在已运营管理 16 家医院、6 家诊所，旗下员工超过 3000 名，已然不再是一个小公司了。但我们要认识到：顾连仍然是一家创业公司，我们离达成目标还有很远的距离，要严防得上“大公司病”。新的一年，公司将专注于简政放权，从组织架构、授权体系和激励机制等方面，确保对医院管理层的充分授权，并鼓励发扬“主人翁精神”；完善内控，全面实行院长负责制，落实“一把手”主体责任，并对科学决策进行监督和回顾，设立法务部和内审团队，严控合规、财务、作风及廉洁风险；提高效率，在保障医疗质量与“顾连标准”的前提下，从管理公司各部门到旗下各医院，在硬件投入、人员配置、成本费用、运营管理、审批效率等方面，由“一把手”牵头负责，

一项一项抠细节、抓落实，绝不浪费、拒绝低效；提升效益，充分借鉴拔尖医院的优势经验，每个项目都要努力加快爬坡速度，取得合理经营回报与合格财务表现。

筑建“特”色化顾连，加强全国一体化管理。顾连作为全国第一家全国性康复医院集团，一体化管理是高质量发展的基础，也是顾连发展的特色。随着全面接管杭州三家医院运营以及完成华中五家医院的并购，公司正式进入全国一体化管理的新阶段。新的一年，我们将以华东为起点试行全新管理架构，明确上海为总部，设立成都、杭州、长沙三个办公室，建设“一个管理公司”，精准定位每个公司部门，更高效地服务好医院运营与项目拓展需求；集团信息化、供应链建设今年也将实际推动落地，助力降本增效；重组运营部、新建事业发展中心并定位为全国部门，实现从产品研发、市场需求调研到运营模式标准化、患者服务标准化及产品复制、产品运营的无缝衔接；分设战略部和拓展部，由战略部在宏观层面深刻研究不同地区、城市的政策差异对患者需求和业务形态带来的影响，积极对标行业内外其他优秀同行，精准及时把握宏观政策及资本市场动态，并由拓展部在微观层面落实顾连战略、落地顾连模式，对每一个拓展项目均匹配深入的市场调研、充分的人才储备和全面的外部资源搭建，以实现快速稳健的全国扩张。

筑建“新”颖化顾连，探索创新康复医疗服务。在新风天域集团的带领下，顾连去年首次以“无界医疗”为主题参展进博会，畅想未来以“场景无限、服务无边、协作无间”的新型业态为患者带来最优的就医体验。我们认为，以患者需求为导向进行创新是达成“无界医疗”的关键，例如：创新支付方式，包括与医保局共同探索基于功能分组（FRG）的创新支付模式加速治疗与康复的衔接和转诊、与工伤保险探索“先康复、再评定”的流程再造助力区域工伤康复中心的建设、与商业保险探索康复商保产品的开发与推

广等；创新服务模式，包括从“ICU-HDU-普通病房”重症康复产品的研发与优化、临床康复一体化服务、与综合医院协作配合筑建完整分级诊疗路径、充分利用互联网医院的平台实现对复诊患者及居家康复患者的跟踪及服务；创新治疗手段，包括外骨骼机器人的科研与临床实践、整体打造智能康复病区等。

根据新风天域集团战略部署，顾连医疗与兄弟公司易得康共同组建平台公司新风健康，专注后急性期的在院和居家康复护理服务。经董事会讨论并批准，顾连争取在未来3年通过新风健康平台或独立上市。届时，顾连将完成第二个五年计划并迎来10周年的生日——希望大家能共同努力，为顾连送上一份最好的生日礼物！必须强调的是，上市既不是创业的目的，也不是事业的最终目标。我们始终相信，顾连人的使命，就是带着悲悯、同情与爱，日夜兼程、奋斗不息，让每个有需要的患者，以可负担的费用，享受符合国际理念的优质医疗服务。这才是我们值得终生为之付出全部努力的目标！

徐宸、袁帅
顾连医疗联合创始人兼联席CEO

顾连医疗2021年度优秀人员名单

2021，是收获与挑战并存的一年。

这一年，顾连医疗秉承“做最用心康复”之初心，夯实内功，坚持大力培养康复人才，加强各项流程、规范、制度建设，以患者满意为核心制定高于行业的质控和服务标准；不断提升医疗技术水平，大力开展重症康复建设，深耕“五元共构”医养融合模型；加快开拓步伐，顾连芒果2家新中心开业，完成杭州上塘、玺桥、通济三家康复医院100%股权收购。内部建设、专业深耕和快速扩张三管齐下，向成为社会满意的顾连卓越康复品牌阔步前行。

这一年，每一位顾连人皆与公司一起不惧困难、锐意进取，共谋长青基业。过程中涌现出一群优秀标杆，他们对康复医疗事业充满热情与使命感，以公司发展为己任，坚定践行顾连企业文化，用卓越成果及表现获得患者、同事、公司的认同，他们是顾连医疗2021年度十佳优秀员工、十佳企业文化之星、十佳优秀培训师。

奖项	所在机构	被提名人	所属部门/科室	职位
十佳优秀员工	管理公司-成都办公室	高畅	战略投资部	投资经理
	管理公司-成都办公室	刘云伦	运营部	运营主管
	管理公司-杭州办公室	王熙安	恩康	恩康总经理助理
	顾连芒果儿童康复诊疗中心	刘玲	芒果武侯	医疗副店长
	成都老年康疗院	罗红梅	内一科	副主任
	绵阳顾连老年病医院	曹蕾	老年病科	护士长
	绵阳顾连老年病医院	冯静	人力资源部	主管
	金华顾连金帆康复医院	方康	ICU	护士
	杭州顾连上塘康复医院	李纯	ICU	护士长
	杭州顾连玺桥康复医院	陈群英	一病区	主任

奖项	所在机构	被提名人	所属部门/科室	职位
十佳企业文化之星	绵阳顾连老年病医院	绵阳医院团队		
	管理公司-杭州办公室	蒋功达	恩康	恩康总经理
	管理公司-杭州办公室	张捷姝	华东区域	恩康财务主管
	顾连芒果儿童康复诊疗中心	王含羽	芒果锦江	班主任
	成都老年康疗院	方圆	VIP病区	健康主管
	成都顾连锦宸康复医院	程平	财务部	收费组长
	绵阳顾连老年病医院	姜方勇	老年病科	医生
	金华顾连金帆康复医院	陈小辉	后勤部	水电工
	金华顾连金帆康复医院	傅新颖	康复治疗中心	治疗师
	杭州顾连上塘康复医院	郝妍	办公室	办公室主任&工会主席&党支部副书记
十佳优秀培训师	顾连芒果儿童康复诊疗中心	潘勇	芒果高新	治疗师
	成都老年康疗院	董天宏	重症医学科	主任
	成都顾连锦宸康复医院	马千惠	护理部	护理部主任助理
	成都顾连锦宸康复医院	杨昊	康复治疗部	治疗师
	绵阳顾连老年病医院	张淦	疼痛科	主任
	金华顾连金帆康复医院	钱月芳	康复治疗中心	主任
	杭州顾连上塘康复医院	刘春景	院感办	主任
	杭州顾连通济康复医院	祝晓洁	康复科	主任

排序规则：奖项+机构（按机构成立或收购时间）+获奖人（按获奖人姓氏拼音首字母）部门及岗位为2021年评选时获奖人所在部门及岗位

《顾连人》编辑委员会

主办：顾连医疗

总编辑：徐宸 袁帅

副总编辑：张明霞 杨前程
杨晓媛 张安仁 蒋功达

主编：刘鑫

编辑：唐甜

校对：刘鑫 唐甜

美编：温莲

CONTENTS 目 录

卷首语

01

顾连风向标

14

不忘初心·砥砺前行 顾连医疗献礼建党100周年

坚持“仁爱和善”价值观，践行企业社会责任

新风健康集团旗下顾连医疗完成收购湖南湘雅博爱等五家康复医院

顾连医疗完成旗下杭州三家康复医院100%股权交割

顾连医疗在中国社会办康复医疗50强评选中荣获三项大奖

顾连医疗亮相进博会，“无界医疗”助力分级诊疗

深耕重症康复领域，顾连旗下2家医院高压氧舱硬核亮相！

吴启楠先生入选《财富》“2021年全球40位40岁以下商界精英”榜单

成都顾连锦宸康复医院获批2021年成都市重点专科建设单位

成都老年康疗院获批成都市安宁疗护定点机构及失智症精神行为异常非药物干预应用示范基地

以发展之变助力绵阳顾连再上新台阶

做康复事业的追梦人 2021成都顾连锦宸康复医院深耕学科结硕果

四川第4家！顾连芒果锦江中心正式开业！

管理论剑

58

顾连运营管理的阶段特征与运营支持

在DRG/DIP背景下，推进医院高质量发展

追求卓越 争做标杆 全面推进医院快速高质量可持续发展

卓越康复

74

卓越康复之学科建设

卓越康复之医疗管理

根植康复诊疗，注重产品内涵

让人人享有康复，成为人人享有“卓越康复”

卓越康复之SOP管理

质量为本，追求卓越——多学科参与的康复评定会内涵建设提升活动

重症康复——始于重症，止于康复

老年康复之基石：个性化临床营养诊疗服务

重症患者气道管理与营养相结合下的康复治疗

扇子爷爷在顾连

重症康复——让那个“固执而又暴躁的老头儿”重新振作

重建生活从赋能开始

TMS助力脑卒中患者运动功能康复

做最用心康复

看功能性构音障碍儿童康复，方法对了，见效有多快？

人文医疗

128

岁岁重阳今又是，浓浓真情映东虹

同理心: 重建医患信任关系的“钥匙”

优质服务践行者

营养师的“十八般武艺”

种子·选择·信仰

不忘来时路，与“蜗牛”慢慢走



以心换心，用心关爱患者

谢谢您，我会做一个好医生的

口罩下，热情看得见

我是一名言语治疗师

一起成长

时间都去哪儿了

顾连生活

160

“疫”路有你，“针尖”绽放！守护在疫苗接种一线的日子

一路上有你

我骄傲，我是光荣的顾连人

一封「情书」，我们的「故事」

顾连梦，与家国同行——记在顾连医疗的成长与蜕变

她叫顾连护士

真心无价 护理真情多

我与顾连

我的故事

我和我的康疗院

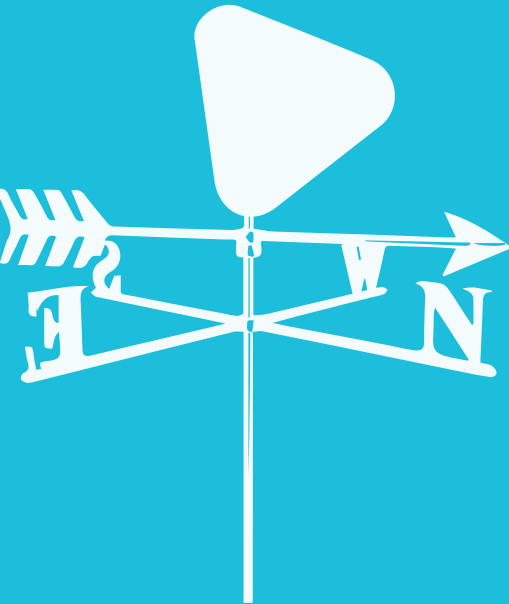
那片向日葵海



留言机

188

顾连风向标



不忘初心·砥砺前行 顾连医疗献礼建党100周年

2021年是中国共产党成立100周年，习近平总书记指出：“百年征程波澜壮阔，百年初心历久弥坚。”100年来，中国共产党团结带领人民前仆后继、顽强奋斗，把贫穷落后的旧中国变成日益走向繁荣富强的新中国，神州大地早已旧貌换新颜，近代以来久经磨难的中华民族迎来了从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃，迎来了实现中华民族伟大复兴的光明前景。

为热烈庆祝中国共产党的百年华诞，顾连医疗以多种形式开展“不忘初心·砥砺前行”党建系列活动，极大激发了全体党员及入党积极分子的爱党爱国热情，将党员先进性与顾连医疗的人文关怀理念有机结合，在顾连医疗集团上下呈现出“比学赶帮争上游”的蓬勃生机。

● 不忘初心，砥砺前行 主题党课

4月21日，顾连医疗庆祝建党100周年系列活动正式启动，成都顾连医院管理有限公司党建工作办公室组织开展《不忘初心，砥砺前行》主题党课教育活动。号召全体党员同志要更加坚定自觉地用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作。



● 不忘初心，践诺于行 无偿献血活动

4月23日，在锦江区卫健委的统一号召下，由成都老年康疗院党支部倡议，医院党支部书记肖洪松同志带领党员同志和一线职工共20余人抵达卫健系统指定献血地点，参加无偿献血活动。



● 传承“两弹一星”精神 不忘初心使命

4月25日，顾连医疗组织成都顾连医院管理有限公司、绵阳顾连老年病医院的全体党员及入党积极分子走进中国“两弹城”、中国工程物理研究院科学技术馆，重温“两弹一星”奋斗史、新中国发展史及其伟大成就。



● 建党百年 有爱无碍

2021年，是中国共产党成立100周年，也是“十四五”开局之年。5月16日，成都顾连锦宸康复医院党支部依托成华区已建成残疾人社区康复站，号召党员医务人员组成志愿者服务队开展“有爱无碍·康复行”关爱残疾人生活质量健康教育宣传活动，为残疾人免费检测身体状况，讲解社区康复、居家康复的重要性，帮助残疾人改善身体状况，提高生活质量，同时宣传疾病预防知识，提高居民疾病预防意识，以促进全民健康共同迎接中国共产党百年华诞。



● 党建共建

医银携手助推老年事业健康发展

6月9日，绵阳顾连老年病医院携手建行绵阳分行机关党总支开展“老吾老以及人之老——关爱老年群体、关心老年健康、关注医养事业”主题党建共建实践活动。活动中，全体党员来到医院开展主题宣传讲座、老年患者慰问活动等。通过倡导“敬老、尊老、爱老”的文明风尚，探索不同行业基层党组织“党史共学、党建共建、业务共进”的新路径、新方法，促进党建工作。



● 学党史 迎百年 主题党课

6月15日，杭州顾连上塘康复医院党支部书记陈妙法以“学党史 迎百年”为题，为医院全体

党员同志讲授专题党课。深入推动党史学习教育扎实开展，激励广大党员赓续共产党人精神血脉。



● “党在我心中”主题演讲比赛

6月16日，顾连医疗举办“党在我心中”主题演讲比赛，并邀请西部战区总医院曾祥元将军讲授党课。参赛选手紧紧围绕“党在我心中”主题，结合自身工作实际或分享身边的党员故事，讲述了作为顾连人对初心、使命和先锋的深刻体会和认识。



● 庆祝建党100周年“两优一先”表彰大会

6月29日，顾连医疗召开“不忘初心·砥砺前行”庆祝建党100周年表彰大会，共同纪念党的生日，对作出突出贡献的先进党支部、优秀党务工作者及优秀党员给予表彰。激励全体党员传承红色基因，接续百年奋斗，进一步聚焦学党史、悟思想、办实事、开新局，立足岗位，勇挑重担！



● 面对党旗宣誓 重温入党誓词

6月30日，在中国共产党100周年华诞前夕，金华顾连金帆康复医院领导召集院内党员重温入党宣言，在党旗下庄严宣读入党宣言。综合内科组织科室内的老人们进行庆祝党的百岁华诞——唱红歌、宣誓活动。



● 追寻红色印记，坚守初心使命 党建参观学习

6月30日，杭州顾连通济康复医院党支部组织党员代表走进中国共产党杭州历史馆，重温党的红色历史，感受革命先烈浴血奋战、艰苦奋斗的革命精神。



● 观影学党史 行动践初心

为迎接建党100周年，切实抓好党史学习教育工作，6月，杭州顾连玺桥康复医院组织院班子及中层干部集中学习党史、观看红色影片《建国大业》，重温那段激动人心、意义深远的革命历史岁月。



● 百年奋斗 永远跟党走

7月1日，迎来中国共产党建党100周年华诞，成都老年康疗院党支部举办了以“永远跟党走”为主题的专项庆祝活动，通过党史回顾、书法、歌曲、演讲等精彩纷呈的文艺节目表演为中国共产党百年诞辰献上最美好的祝福。



● 不忘初心 共庆百年华诞

7月1日，杭州顾连上塘康复医院党支部组织党员同志、入党积极分子、院领导班子成员集中收看中国共产党成立100周年庆祝活动直播，回顾来时奋斗路，鉴照未来新征程。



● 义务献血 党员先行

7月15日，杭州顾连玺桥康复医院组织开展无偿献血主题党日活动，医院全体党员、入党积极分子和多名上进青年职工纷纷参加，展现了新时代年轻人的担当奉献精神。



● 党建引领 砥砺前行 成立党支部

11月5日，金华顾连金帆康复医院党支部成立大会暨授牌仪式在医院会议室隆重举行。党支部成立标志着医院的党建工作迈上新台阶，并将进一步推动医疗工作与党建工作的深度融合，为患者提供更加优质的医疗服务。



● 初心使命再宣誓，接续奋斗再出发——深入学习十九届六中全会精神

11月18日，顾连医疗党建工作办公室组织了“学习贯彻十九届六中全会精神”主题活动，对十九届六中全会精神进行深入解读，使得党的十九届六中全会精神深入人心、激励斗志。



● 学党史 感党恩 扎实开展主题党课活动

12月17日，成都顾连医院管理有限公司组织开展了“学党史 感党恩——守初心、担使命、促发展！”主题党课教育活动，公司全体党员同志、入党积极分子参加，重点学习了百年来中国共产党的伟大建党精神和历史经验，进一步深化了对党史知识的学习理解，扎实推进党史学习教育走深走实。



坚持“仁爱和善”价值观，践行企业社会责任

2021年，在推动公司高效发展、医疗服务质量稳步提升的同时，顾连医疗以“仁爱和善”价值观为引领，始终坚持践行企业社会责任，将公司战略与企业社会责任联动，通过履行社会责任，加强社会责任管理，展现了顾连医疗在“人文医疗”建设领域的实践；通过积极抗击新冠疫情，创新开展公益活动，持续为社会创造顾连价值。

● 齐心抗击疫情，共筑健康堡垒

自2020年初新冠疫情爆发以来，顾连医疗一直用实际行动积极助力抗疫工作，承担医疗企业应有的责任。2021年，新冠疫情防控形势依然严峻复杂，在严格做好常态化疫情防控工作，保障患者与员工安全的同时，顾连医疗多次积极迅速响应政府号召，全力援助疫情防控第一线，坚决筑牢群众安全健康之防线！

支援新冠疫苗接种。2021年，成都顾连锦宸康复医院、杭州顾连上塘康复医院分别组织7人、18人的疫苗接种小分队支援成都市、杭州市新冠疫苗接种工作，工作时间长达200余天。



支援新冠疫情防控。2021年，杭州顾连上塘康复医院共有10人参与杭州市隔离点工作，工作总计350天。3月以来，杭州顾连通济康复医院连续派出5名医护人员持续支援杭州疫情隔离点疫情防控工作。11月，成都顾连锦宸康复医院、成都老年康疗院在成都市抗击新冠疫情工作中，迅速响应政府抗疫号召，连夜集结医疗团队奔赴抗疫前线，支援成都市核酸检测、隔离人员转运等工作。12月，杭州顾连玺桥康复医院支援杭州市抗击新冠疫情工作，医务人员积极参与到核酸采样储备培训及现场核酸采样等工作中；杭州顾连上塘康复医院、杭州顾连通济康复医院响应卫健局通知，抽调工作人员组成储备队伍，随时准备支援疫情防控工作。



● 践行医疗慈善事业

顾连医疗以人文关怀理念，用实际行动投入到社会各项公益事业中，涉及教育、医疗、养老、专科帮扶等多个领域，坚守医者之仁爱初心，做有温度的公益，以爱心传递美好希望。

专科帮扶再发力。近年来，顾连医疗积极响应党中央、国务院“精准扶贫”“健康扶贫”的号召，践行专科帮扶的社会责任。2021年3月，顾连医疗研究院院长张安仁教授及成都顾连锦宸康复医院治疗师陈越博士受邀前往凉山州中西医结合医院，帮扶凉山州中西医结合医院康复医学学科建设并指导其康复质控；4月，顾连芒果儿童康复诊疗中心医疗总监严国斌受邀参加“2021年凉山州儿科工作会议”，就儿童康复与早期干预的重要性进行经验分享；8月，张安仁教授与成都顾连锦宸康复医院专家团队对签约对口帮扶会东县中医院进行远程查房，帮助提升凉山州基层医院诊疗技术水平；12月，张安仁教授受凉山州中西医结合医院邀请，带领团队前往西昌参加“凉山州康复质控中心年会”，作

专题讲座并进行教学查房、带教等活动。



投身公益事业。顾连医疗及旗下机构长期展开公益义诊活动，参与社会志愿服务事业。2021年共组织开展“爱与你同在·关爱儿童健康成长”特殊儿童公益义诊、“有爱无碍”公益活动、“引领健康，关爱生命，康疗人在行动”义诊等百余场公益活动，不仅将康复医疗服务送到群众身边，还帮助群众掌握了实用的康复常识和疾病预防知识，树立了正确的就医观念。



● 推进医疗卫生公共教育和专业教育

十八届五中全会战略部署制定《“健康中国2030”规划纲要》，积极推进健康中国建设，提高人民健康水平。其中提出要普及健康生活，加强健康教育。顾连医疗积极响应国家号召，落实中共中央、国务院关于“共建共享 全民健康”的建设健康中国战略，积极开展健康宣教、康复科普等活动，并大力推进康复医疗专业队伍建设。

康复科普。利用官方微信等新媒体平台，设置“顾连研究”科普板块，发布老年康复、重症康复、儿童康复等科普内容，2021年共计推送

10篇，累计覆盖达2.9万余人次。

健康宣教。旗下成都顾连锦宸康复医院、绵阳顾连老年病医院、杭州顾连玺桥康复医院、顾连芒果儿童康复诊疗中心等机构定期开展健康宣教、康复指导、康复知识讲座、康复进社区、家长培训会等多种形式的线下活动，帮助患者和家属了解康复、认识康复，助力特殊人群从康复中获益，更快更好融入社会。2021年共计开展活动300余场，发放健康宣教资料20万余册。



人才培养。12月，成功申报2021年教育部高校学生司供需对接就业育人项目，将在教育部高校学生司的指导下，开展供需对接就业育人项目，在康复医学专业紧缺人才方面与高校开展紧

密合作，实施定向人才培养，共建就业实践/规培基地，将企业用人需求纳入高校教学和培养体系，提升毕业生就业能力和综合素养。

● 推动职工发展与健康

2021年，顾连医疗快速扩张与专业深耕齐头并进，整体发展迈上新台阶，这满满收获的背后，离不开每一位顾连人的敬业拼搏、初心不改。顾连医疗坚持“仁爱和善”“敬业共赢”的价值观，保障员工的健康和安全，为员工提供人性化的工作环境，创造高效、轻松的工作氛围，提升员工的幸福感；关注员工的职业发展，落实员工培训，提升员工职业能力与素质。

员工培训体系建设。为提高员工素质和业务水平，提升员工自身价值，帮助员工实现个人发展，公司建立了完善的员工培训体系，包括：员工入职培训、专业技能培训、管理培训等。通过内训与外训、学习与实践相结合的方式，将员工的职业发展和企业发展相结合，以保障公司持续成长和发展。

8月，康复护士在岗培训项目正式启动，为集团护理团队带来了全面、系统的康复护理知识。

9月，与昆明医科大学联办康复治疗师规范化培训项目第二期正式启动，结合国际先进的康复理念，联合行业专家、昆医大教学团队组成了强大的师资队伍，向康复治疗师提供了一个优质的学习发展平台；第二期中层管理人员培训项目开课，全面提升顾连医疗中层管理人员履职能力。



员工关怀体系构建。顾连医疗积极创造安全、舒适的工作环境温馨、和谐的工作氛围，通过员工生日会、年度家庭日、员工减压活动、节日慰问等，给予员工更多的关怀和帮助，为员工们提供了一个包容、有爱、积极、向上的工作氛围，增强了企业与员工之间的凝聚力。

2月，成功举办了“2021年顾连医疗线上年会暨表彰大会”，感谢全体顾连人在2020年工作中的辛勤付出和努力。

10月，在成都和杭州同步开展了“爱在顾连未来可期”2021顾连医疗家庭日主题活动，员工在欢声笑语中感受到了顾连大家庭浓浓的关怀与温暖。



5月、8月、11月，分别开展了“2021顾连医疗护士节”“2021年优秀医师”“2021价值观月”评优表彰、现场慰问等一系列丰富多彩的活动，向辛勤奋战在顾连医疗各个岗位的工作者致以真诚的问候和崇高的敬意。



此外，公司还每月组织员工生日会，为过生日的员工送上美好祝福，让员工们在放松心情的同时，切实感受到公司的“家”文化，激发了员工们的工作热情。



在“卓越康复，人文医疗”战略的指引下，顾连医疗坚持“仁爱 and 善”价值观，利用自身的医疗优势，积极践行社会责任，传播公益正能量，服务社会大众，为社会和谐发展贡献了自己的力量。

新风健康集团旗下顾连医疗完成收购 湖南湘雅博爱等五家康复医院



上海，2021 年 12 月 – 新风健康集团成员企业上海顾连医疗科技有限公司（下称“顾连医疗”）宣布完成对由天士力集团（下称“天士力”）控股的华中地区五家康复医院（下称“五家医院”）的战略收购工作，并已完成控股权交割。五家医院包括：湖南湘雅博爱康复医院（收购完成后将更名为“湖南湘雅博爱顾连康复医院”，下称“湘雅顾连”）、武汉侨亚博爱康复医院（收购完成后将更名为“武汉顾连康复医院”，下称“武汉顾连”）、湖南常德博爱康复医院（收购完成后将更名为“湖南常德顾连康复医院”，下称“湖南常德顾连”）、湖南湘西自治州博爱康复医院（收购完成后将更名为“湖南湘西自治州顾连康复医院”，下称“湖南湘西顾连”）、湖南衡阳博爱儿童康复医院（收购完成后将更名为“湖南衡阳顾连儿童康复医院”，下称“湖南衡阳顾连”）。

本次收购对新风健康集团和顾连医疗是一个新的里程碑。通过华中区域的战略拓展，顾连医疗正式形成了西南、华东、华中三大区域协调发展的新格局，标志着顾连医疗全国一体化建设迈上新台阶。未来，顾连医疗将以湘雅顾连为代表的五家医院为轴心，进一步扩大华中地区业务半径，致力于让更多患者以可负担的费用，享受到符合国际理念、以患者为中心、充满人文关怀的康复医疗服务。

本次收购的五家医院现运营管理床位共计 1038 张。湘雅顾连是其中成立时间最早、等级最高的一家。湘雅顾连是华中地区最大的康复医学中心、三级甲等康复医院；是全国唯一通过“国家临床重点专科建设项目”验收的民营康复医院；获得国家临床药物试验基地（GCP）资格；并于 2017 年、2021 年连续获得美国康复医疗机构与养老机构最高标准国际康复质量认证委员会（CARF）认证，是全国第三家通过 CARF 最高等级三年期认证的康复专科医院，填补了华中地区空白；根据“艾力彼 2018 年康复医院排名”显示，医院排名位居全国前 10，全国非公立康复医院第 2 名。其余四家医院中，武汉顾连是一家集临床医疗、康复、预防、保健、科研、教学为一体的

三级康复专科医院，湖南常德顾连、湖南湘西顾连、湖南衡阳顾连均为二级专科康复医院。

本次收购完成后，顾连医疗成为全国首家拥有三甲康复医院的连锁康复医疗集团。以湘雅顾连为代表的五家医院，将与顾连医疗旗下其他医院展开学科建设、人才培养、科研转化等多方面的深入交流与合作，实现经验与资源共享，从而提升集团整体康复医疗服务能力。顾连医疗作为国内最早建立全国一体化管理模式的连锁康复医疗集团之一，同时也是国内床位及收入规模领先的康复医疗服务机构，将全面负责五家医院的运营工作，从医疗质量、人才战略、运营模式、流程管理、人文服务、后勤支持、品牌整合等维度实现集团化、同质化管理及赋能。

本次收购工作的顺利开展，得益于交易各方的密切沟通、平等磋商、共同努力。天士力及其他创始股东表示热烈欢迎新风健康集团和顾连医疗入主五家医院，对医院未来在顾连医疗带领下实现蓬勃发展充满信心；新风健康集团和顾连医疗感谢天士力及其他创始股东对五家医院建设发展做出的巨大贡献以及在交易过程中的配合与支持。

新风天域集团创始人兼首席执行官、顾连医疗董事长吴启楠先生表示，热烈欢迎五家医院加入新风天域集团的大家庭，我们将持续且充分地发挥五家医院的底蕴和优势，共建更为卓越的医疗服务能力，进一步推进集团在康复医疗事业上的深耕细作。

关于新风健康

新风健康集团隶属于新风天域集团，是中国领先的后急性期医疗服务运营集团，旗下控股顾连医疗、易得康医疗两大战略品牌，以康复医院和诊所、老年病医院、家庭医疗和护理机构等医疗业态为中国几十个核心和重点城市的老百姓提供优质的医疗和护理服务。

关于顾连医疗

新风健康集团成员企业顾连医疗总部设于上海，是全国首家覆盖全康复需求、连续医疗服务业态、从摇篮到摇椅全生命周期的综合性康复医疗服务平台，搭建了以老年康复为基础、功能康复为特色、重症康复为核心、居家护理为补充的业务架构，运营管理康复医院、老年病医院、儿童康复诊所等康复医疗机构。顾连医疗是国内最早建立全国一体化管理模式的连锁康复医疗集团之一，也是国内床位及收入规模领先的康复医疗服务机构，目前运营及在建床位近 7,000 张，业务覆盖全国各主要区域。



关于天士力

天士力创建于 1994 年，是以全面国际化为引领，以大健康产业为主线，以大生物医药产业为核心，以生物医学工程技术为协同，以健康保健产业和医疗康复、健康养生、健康管理服务业为两翼的高科技企业集团。2020 年集团营业总收入 302 亿元，位列 2020 中国制造业企业 500 强、中国民营企业 500 强。核心企业天士力医药集团股份有限公司 2002 年在上海证券交易所上市。

交易细节

在此交易中，顾连医疗聘请毕马威交易咨询部（KPMG Deal Advisory）担任买方财务顾问，君合律师事务所担任法律顾问。

顾连医疗完成旗下杭州三家康复医院100%股权交割

上海，2021年8月 – 新风天域集团成员企业上海顾连医疗科技有限公司（下称“顾连医疗”）宣布完成对旗下杭州和康康复医院、杭州江干和康第二康复医院、杭州康馨康复医院（收购完成后将更名为杭州顾连上塘康复医院、杭州顾连玺桥康复医院、杭州顾连通济康复医院，下称“杭州三家康复医院”）剩余全部29%股权的战略收购工作，并已完成交割。

2019年8月，顾连医疗完成对浙江和康医疗集团有限公司（下称“和康医疗”）杭州三家康复医院及杭州康祥医院51%控股股权的收购，并于2019年底完成交割，正式实现了华东板块的战略拓展。2021年2月，顾连医疗进一步完成了对杭州三家康复医院额外20%股权的收购；近日又完成了剩余29%股权的整合。至此，顾连医疗成为杭州三家康复医院100%股东，并控股杭州康祥医院。

顾连医疗旗下杭州康复医疗板块包括杭州顾连上塘康复医院、杭州顾连玺桥康复医院、杭州顾连通济康复医院和杭州康祥医院，现运营管理床位约2,100张，规模居浙江省康复医疗服务行业首位。其中，杭州顾连上塘康复医院荣获艾力彼“2019届康复医院50强第19名”、2017年“全国诚信民营医院”荣誉称号及“浙江省十佳社会办医最具影响力”医院，杭州顾连玺桥康复医院荣获艾力彼“2018年度中国康复医院·竞争力排行榜100强”第39名、2017年“全国诚信民营医院”荣誉称号。

本次收购完成后，顾连医疗将接管旗下杭州康复医疗板块的运营管理，积极响应政策要求，引进高水平技术与人才，提升医疗质量，加强学科建设；在统一的顾连医疗品牌下，各医院也将迅速推动集团的“卓越康复，人文医疗”战略升级落地。顾连医疗将持续在全国范围内通过自建项目和战略并购，致力于推动中国康复医疗行业的快速发展。



关于新风天域

新风天域集团是一家医疗产业和投资集团。集团旗下控股运营多家国内领先医疗品牌，包括顾连医疗、和睦家医疗、易得康医疗、希愈肿瘤、深圳三九医院、新风健康保险服务、新风科技和新风资本。集团致力以患者为中心，提供一体化摇篮到摇椅的全生命周期的医疗健康服务。集团旗下控股的医疗机构已遍布中国几十个核心和重点城市。

关于顾连医疗

新风天域集团成员企业顾连医疗总部设于上海，是全国首家覆盖全康复需求、连续医疗服务业态、从摇篮到摇椅全生命周期的综合性康复医疗服务平台，搭建了以老年康复为基础、功能康复为特色、重症康复为核心、居家护理为补充的业务架构，运营管理康复医院、老年病医院、儿童康复诊所等康复医疗机构。顾连医疗是国内最早建立全国一体化管理模式的连锁康复医疗集团之一，也是国内床位及收入规模领先的康复医疗服务机构，目前运营及在建床位近7,000张，业务覆盖全国各主要区域。

关于和康医疗

浙江和康医疗集团总部位于杭州，是全国社会办医·医院集团100强、浙江省十佳健康品牌、杭州市抗击新冠肺炎疫情先进集体。经过十几年奋斗，形成了以创伤外科为特色的综合医院连锁、老年康复为基础的康复医院连锁、互联网医疗与智慧医养引领的社区植入式医养结合、中医馆院连锁等四大业务板块，以及医疗科技生产和流通的产业布局。现旗下拥有17家医院及20余家子公司，主要分布在浙江、安徽、江西等地。

顾连医疗在中国社会办康复医疗50强 评选中荣获三项大奖



10月13日-16日，“健康中国，康复医学在行动”2021·CNMIA康复大会在上海召开。会议期间，《中国社会办康复医疗50企业报告》正式发布，上海顾连医疗科技有限公司（下称“顾连医疗”）荣获“领军康护服务机构奖”，旗下机构成都顾连锦宸康复医院、杭州顾连通济康复医院获“领袖康复专科医院奖”。

本次“中国社会康复医疗50”评选活动由毕马威主办、健康界战略协办，设置领袖康复专科医院奖、领军康护服务机构奖及领先康复科技企业奖三大奖项，旨在挖掘社会办康复医疗标杆企业，鼓励分享行业最佳实践，探求行业发展瓶颈，提供行业发展建议，以推动我国康复医疗服务高质量发展。

评选以医疗服务、经营成果、企业成就、发展潜力、社会责任为核心评估标准，参考公开渠道背景调查，通过对行业专家访谈，并接受公众监督反馈，最终确定康复50入榜机构名单。

在10月16日举办的毕马威康复50强企业报告发布主论坛的颁奖环节，顾连医疗联合创始人兼联席CEO袁帅作为领军康护服务机构奖代表机构作《连续型康复医疗服务业态核心优势介绍》主题演讲，围绕连续型康复医疗服务业态，分享了顾连医疗集团取得的成果与经验。

本次评选中，顾连医疗兄弟单位北京和睦家康复医院也荣获了“领袖康复专科医院奖”。



顾连医疗亮相进博会“无界医疗”助力分级诊疗

11月5日-10日，第四届中国国际进口博览会（简称：进博会）在上海国家会展中心举办。会上，来自全球127个国家和地区的近3000家参展商重磅亮相。新风天域集团携成员企业顾连医疗亮相2021年进博会，以“无界医疗 Healthcare Without Walls”为主题，展示了集团各板块如何联动，致力于引进先进医疗理念与技术，打破分级诊疗壁垒，为更多患者提供可负担的医疗服务。共同呈现此次展览的还有：和睦家医疗、北京和睦家医疗救助基金会、柏泰健康、易得康。



展会伊始，新风天域集团创始人兼首席执行官、顾连医疗董事长吴启楠发表致辞——

“新风天域集团是一个年轻的企业，创立最初我们只有一个简单的理念，那就是做一个以患者为中心、国际一流的医疗集团。通过过去六年的努力，集团已经覆盖康复、居家、互联网医院、健康保险等多个医疗行业，每年服务近 1000 万患者，成为中国一个相对领先的医疗企业。



展会期间，上海市长宁区委书记王岚、副书记纪晓鹏，上海市卫生健康委员会主任邬惊雷，上海市妇女联合会副主席翁文磊等领导莅临展台，参观、了解新风天域集团展出的各类产品和服务。

举办进博会由国家主席习近平亲自谋划、亲自提出、亲自部署、亲自推动。作为世界上第一个以进口为主题的国家级展会，进博会是中国着眼推进新一轮高水平对外开放作出的一项重大决策，是中国主动向世界开放市场的重大举措。经过 4 年发展，进博会让展品变商品、让展商变投资商，交流创意和理念，联通中国和世界，已成为国际采购、投资促进、人文交流、开放合作的四大平台，成为全球共享的国际公共产品。



新风天域集团作为顾连医疗控股股东，是一家国际化的医疗产业和投资集团，在康复、医疗、居家护理、健康保险等赛道深度布局，汇聚了全国最大的连锁康复医疗服务平台之一顾连医疗、高标准一站式全科医疗服务机构和睦家、全国领先的居家护理服务机构易得康、肿瘤治疗专科医院香港希愈肿瘤中心等企业，并持续在医疗科技和互联网医疗领域加大投入。正是在新风天域这样的集团背景下，顾连医疗从 2014 年创立之初便引进国际先进的康复医疗理念与技术，致力于为患者提供符合国际理念的康复医疗服务。本次亮相进博会，顾连医疗充分展示了如何将国际化的康复理念深入中国康复医疗事业的实践。



国际化康复理念的中国实践

谈及国际化的康复医疗理念，顾连医疗主要采用了 MDT 多学科联合诊疗模式以及 10 对 1 个体化服务。

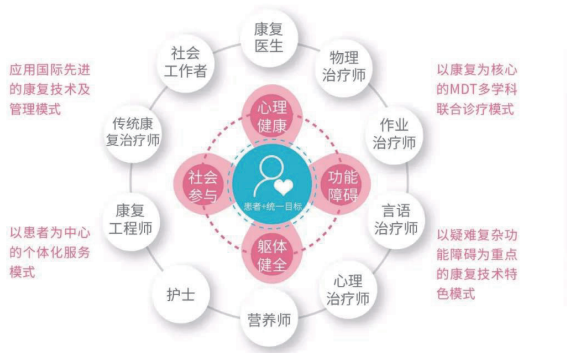
以 ICF 理念为支撑，顾连医疗的 MDT 多学科联合诊疗模式，组建了神经内科、神经外科、骨科、重症医学科、心内科、中医科、营养科等 MDT 多学科联合诊疗及康复评估，可避免单一学科诊断受限，并能加快患者功能恢复进程，降低病残率，减少医疗费用，使患者尽早回归家庭和社会。



以神经康复为例，顾连医疗的多学科医生团队会包含康复医生、神内医生、神外医生、心内医生、呼吸内科医生等多学科的医生人员。



在多专业的合作方面，顾连医疗采用以患者为中心的医疗服务,打造“10 对 1”个体化服务，关注整体康复，搭建了康复医生、物理治疗师、作业治疗师、言语治疗师、心理治疗师、营养师、护士、康复工程师、传统康复治疗师、社会工作者等 10 个跨专业团队，为每一位患者“量身定制”全方面、全流程的康复医疗服务。



“无界医疗”
搭建连续型康复医疗服务体系

为缓解“看病难、看病贵”等问题，中共中央国务院于 2009 年发布《关于深化医药卫生体制改革的意见》，明确提出“逐步实现社区首诊、分级医疗和双向转诊”。在今年的政府工作报告以及《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》（“十四五规划”）中，分级诊疗均被列入卫生健康工作部署的重点。

切合本次“无界医疗 Healthcare Without Walls”新理念，顾连医疗展示了如何积极响应国家政策号召，以国际先进的医疗理念与技术，

推进分级诊疗建设，为更多患者提供可负担的、充满人文关怀的优质康复医疗服务。



为实现连续化的康复医疗服务，在国家分级诊疗体系建设背景下，顾连医疗与区域医疗中心建立了深度的合作，建立临床康复一体化衔接，引进优质医疗资源，通过双向转诊和康复绿色通道，推动分级诊疗，实现患者急慢分治、临床康复分治。患者在综合性医院接受前期医学治疗后，转入康复医院进行术后的功能恢复，患者功能基本稳定或固化后前往社区护理站接受健康与照护管理。同时，患者也需要定期前往康复医院进行门诊训练，医院根据患者的身体情况调整康复治疗计划。通过为患者提供分层级、分阶段的康复医疗服务，实现功能康复，体现医学价值；减少并发症，缩短治疗周期，节约费用，实现经济价值；减少伤残，重建生命尊严，增强社会融入，回归社会价值。

在人口老龄化加剧、慢病人群不断增长，以及民众健康消费持续升级的背景下，近年来我国康复医疗供需缺口明显扩大。通过响应分级诊疗政策，打造“无界医疗”的连续型康复医疗服务体系，顾连医疗将在未来为更多有需要的患者提供符合国际理念的、充满人文关怀的优质康复医疗服务。

深耕重症康复领域， 顾连旗下2家医院高压氧舱硬核亮相！

11月，杭州顾连玺桥康复医院高压氧科正式开科启用，高压氧舱验收顺利通过，这是继10月金华顾连金帆康复医院的36人空气加压大型高压氧舱群投入临床使用以来，顾连医疗开设的第二个高压氧治疗中心。此高压氧舱建成后，将成为目前杭州地区最大的高压氧舱群之一，其氧舱类型及配置设备设施均为国内先进水平。

什么是高压氧治疗？

简单地说，在高于一个大气压的环境中，吸入高浓度的氧来治疗疾病的过程，叫高压氧治疗。经人体血液循环，携带更多的氧到病损组织和器官，可以促进病损组织的修复和功能恢复，以治疗缺氧性疾病和相关疾患。一般人们需要在高压氧舱的环境中进行高压氧治疗。

作为最有效的增加血氧含量的治疗方法，高压氧治疗已广泛地应用于内、外、儿、眼、妇等科的多种类别疾病，并对80余种疾病显示出独特的治疗效果。而在现代医学康复领域，高压氧也发挥着越来越重要的作用，具有广泛的治疗与保健功效。实践证明，医用高压氧舱对康复病人的治疗作用，特别是对脑康复的应用，如脑功能障碍、重型颅脑损伤、大面积脑梗塞，以及高位脊髓损伤等重症疾病，有着其他方法无法替代的效果；尤其是针对重

症患者，在 ICU 和 HDU 治疗期间，即带呼吸机进舱进行早期高压氧治疗介入，联合其他康复治疗手段，将取得显著疗效。



金华顾连金帆康复医院高压氧舱

高压氧治疗在顾连

今年10月16日，金华顾连金帆康复医院收治了一名脑室出血患者。患者入院时基本情况为脑室出血、蛛网膜下腔出血、小脑梗死，眩晕呕吐严重，伴意识模糊，同时运动、言语、吞咽多重障碍，肺部感染，长期卧床，无法坐、立，ADL（日常生活能力）评分为0。

刚开始对患者采用其他方式进行治疗，效果一般。10月21日，患者开始接受高压氧治疗：每天治疗1次，每5次休息2天，联合康复训练、抗生素、营养支持治疗。治疗10天以后，患者神志好转，呕吐明显改善，可以进行坐起和站立训

练；治疗20天后，患者神志清楚，病情稳定，可以依靠助行器或者在家属搀扶下步行；治疗30天后，患者好转出院，已可自行拄拐步行，生活基本自理（ADL评分65）。

这是顾连金帆首例依靠高压氧治疗让患者实现“躺着进来、走着出去”康复目标的案例。能在如此短的时间内取得这样好的治疗效果，是由于高压氧疗法能够有效减轻水肿、促进血肿吸收，对脑康复具有显著疗效。

作为一家按照国家三级康复医院标准规划，以重症医疗为特色的康复专科医院，金华顾连金帆康复医院在筹建之初便将高压氧舱建设纳入到整体规划，作为重症康复学科建设不可或缺的一部分。

“我们在最开始进行规划时，就考虑到浙中地区尚无高压氧重症康复治疗，而医院本身的战略定位就是要以重症康复为特色。目前国内重症康复领域，较为成熟、明确有效是神经康复，而针对神经康复中的脑康复治疗，高压氧疗法又具有不可替代的重要作用。高压氧+重症康复是个新课题，我们就是要敢为人先，做出医院自己的特色来！”金华顾连金帆康复医院院长丁伟琪介绍道。



丁院与他的ICU团队

经过数月紧张的施工和调试，犹抱琵琶半遮面的金华顾连金帆康复医院高压氧治疗舱，终于在在今年10月顺利通过省市五方专家联合验收，取得了特种设备使用许可证，并于10月19日正式投入临床使用。这对于刚刚过完自己1岁生日的金华顾连金帆康复医院来说，也是一份最好的生日礼物。

金华顾连金帆康复医院的高压氧治疗舱，是空气加压大型氧舱群，为国内先进、浙中最大，其性能稳定、安全性强，总舱位为36人，人均舱容3.0立方米。氧舱内设有空调、无间断照明、视频监控、通讯对讲、音乐播放、水喷淋消防等系统，舱内外沟通无障碍；分为抢救舱、治疗舱和过渡舱，能同时满足不同人群、病症的治疗需求；配备重症康复患者高压氧治疗所需的呼吸机、监护仪等设备，能满足病情暂不稳定甚至需呼吸机支持的早期病人治疗需要。



金华顾连金帆康复医院高压氧舱操作台

在集团整体推进高压氧+重症康复战略落地的过程中，杭州顾连玺桥康复医院也将高压氧治

疗技术纳入了重症康复的学科建设中，并已组建了高压氧治疗病区及高压氧重症康复病区。

据杭州顾连玺桥康复医院执行院长应可满介绍，高压氧舱建设为顾连玺桥适应新形势、调整诊疗服务结构、拓展服务领域、形成学科优势提供了强有力的支撑。依托高压氧舱的建设，顾连玺桥在新院区建设了高压氧重症康复病区，收治重症带呼吸机需高压氧治疗的患者；建设了神经康复病区，收治神经疾病需要高压氧治疗的患者。通过这一系列的建设，顾连玺桥为患者提升了服务品质，拓宽了服务领域。



杭州顾连玺桥康复医院高压氧舱操作台

12月1日，顾连玺桥高压氧舱验收顺利通过，其建设定位为国内先进、杭州地区最大的大型氧舱群之一。

与顾连金帆类似，顾连玺桥采用的同样是空气加压舱，并以重症和康复标准建立；分为抢救舱、治疗舱、过渡舱，配置CT、DR、移动DR、彩超等医疗设备，配备全面的生命支持和监护系统，拥有完善的急救设施和经验丰富的急救人员，可同时满足不同人群、病症的康复治疗需求。

值得一提的是，顾连玺桥的高压氧舱采用的方形舱，方形舱是目前国际上发达国家首选的舱型。与国内市面上多数采用传统圆形舱不同，方形舱在空间利用率上占绝对优势；舱内空气质量保持更佳，舱内人员感觉相对更舒适；从心理上，方形氧舱使患者及陪舱人员感觉像进出房间一样，有“家”的感觉，无压抑感、恐惧感。也正因为这些优点，其制造工艺相对复杂，造价更高。

顾连玺桥的高压氧舱从建设、安装、调试到验收通过，一共只花了3个月的时间。这与自今年8月顾连医疗100%收购杭州三家康复医院控股权以来，团队迅速全面接手医院的管理工作，集团各部门的通力协助，以及顾连玺桥团队自身的不懈努力密不可分。这其中所体现的，不仅是顾连的管理效率和速度，更饱含着顾连医疗深耕重症康复领域的决心与信心。

此前，顾连玺桥的重症康复病区已经申报浙江省非公医疗重点学科，如今有了高压氧舱的加持，医院也将更好地发挥自身优势，继续将重症康复作为首要发展重点，力争在区域内形成具有核心竞争力的特色品牌。

卓越康复 与重症结合的高压氧治疗

开展高压氧 + 重症康复治疗，一般会遇到几个难题。

首先是高压氧舱的硬件要求高，资金投入较大。一套高压氧舱设备的投入动辄上千万，受其成本影响、场地限制，目前国内投入使用的医院并不多；或者是虽已建设高压氧舱，但

不是按照重症和康复标准进行相关的设施配置。



金华顾连金帆康复医院高压氧舱

二是学科背景和专业技术要求。即便是具备相应的资金实力，但开展重症和康复标准的高压氧治疗，对医院技术能力要求较高，必须有重症医学班底坐镇，这在相当一部分民营医院是难以实现的。目前顾连的华东专家团队不乏具备丰厚的重症和高压氧背景，如杭州顾连玺桥康复医院业务副院长兼重症病区主任田勇，为浙江省中西医结合学会神经外科分会委员兼秘书、浙江省中西医结合学会神经外科青年委员会副主任委员；金华顾连金帆康复医院院长丁伟琪，现任金华市医学会重症医学分会委员、金华市重症康复专业委员会常务委员、金华市医调鉴定专家组成员；金华顾连金帆康复医院康复治疗中心主任钱月芳，为康复医学与治疗技术主任治疗师、浙江省康复医学会康复治疗专业委员会副主任委员、浙江省医学会物理医学与康复学分会理事、金华市医学会物理医学与康复学分会副主任委员，顾连医疗恩康总经理兼杭州顾连通济康复医院总经

理蒋功达，为中国康复医学会高压氧专委会常委、浙江省医师协会康复医师分会常委、浙江省物理医学和康复医学会常委。这些沉甸甸的专业背景，运用到医院重症+高压氧学科建设中，为患者疗效和治疗安全提供了保障。

第三是重症医生和高压氧舱治疗的有机结合很难。

“即便是在公立三甲医院，能够将高压氧治疗与重症结合的也非常少。”金华顾连金帆康复医院院长丁伟琪介绍道，“这是由于综合医院定位以及重症科医生所承担的繁重临床任务等多种因素决定的。”

据了解，在综合医院，高压氧舱一般会设置为独立科室或康复科的一部分，不同科室医生的职责也有严格的划分，这种定位导致重症康复医疗服务整合比较困难。而在康复专科医院，由于学科重点定位不同，灵活的管理模式是一种优势：以顾连金帆为例，将高压氧科设置为重症康复科的重要组成部分，高压氧治疗成为重症康复科辅助治疗手段，从而更好地促进二者之间的有机融合；顾连医疗所采用的国际康复理念MDT联合诊疗模式在各个医院的实际应用，使得科室间的壁垒被打破，能更好促进学科交流，为患者提供更具个性化的优质医疗服务；在2个小时的治疗过程中，重症医疗专业团队会陪同患者进舱治疗，从而确保患者的治疗效果和生命安全。

“仅仅是解决了以上的问题，并不能保证高压氧舱治疗发挥最大价值。”丁院介绍道。要实

现高压氧治疗的最佳效果是在早期进行介入，尤其是对于脑康复，末期跟进效果将大打折扣，有的甚至会影 响大脑功能的预后。而顾连建立的“ICU-HDU（高依赖康复病房）-普通病房”的完整康复治疗层级体 系，为高压氧治疗的早期介入提供了可能。那些有需要的患者，在ICU和HDU治疗期间，即可带呼吸机进 舱接受高压氧治疗。

顾连近几年来大刀阔斧建设ICU和HDU病房，建立ICU-HDU-普通病房的完整治疗链，为今后高压氧 舱的进一步建设奠定了基础。顾连医疗联合创始人兼联席CEO徐宸表示：“未来顾连医疗的所有新建康复 医院，以及有条件的现有康复医院，重症康复都会是核心专科，基本都会考虑配置高压氧舱。”

工欲善其事必先利其器，金华顾连金帆康复医院和杭州顾连玺桥康复医院的高压氧舱建设，是顾连医 疗深耕重症领域的一次有效尝试，也是一个良好的开端。利用高压氧舱疗法作为重症康复治疗的利器，将 为顾连形成更加完整、系统、专业、有效的重症康复诊疗技术特色提供助益。

数据显示，仅2018年我国脑卒中人数就超过了1200万人，这其中只有10%的病人接受了有效的康复 治疗。在追求“卓越康复，人文医疗”战略目标的道路上，我们期待着有一天，高压氧疗法能够真正成为 顾连每一家康复医院的“标配”，帮助更多有需要的患者，早日实现回归家庭与社会！

吴启楠先生入选《财富》 “2021年全球40位40岁以下商界精英” 榜单

2021年9月8日，《财富（FORTUNE）》“2021年全球40位40岁以下商界精英”榜单重磅发布，新 风天域集团创始人兼首席执行官、顾连医疗董事长吴启楠先生（Carl Wu）入选。

本次全球精英榜单共有3位华人面孔入选，除吴启楠先生外，字节跳动CFO兼TikTok CEO周受资先生、 Airtable联合创始人兼CEO刘豪先生同为2021年度榜单上榜者。



《财富》杂志作为全球最具影响力的商业杂志之一，40 Under 40是《财富》杂志每年评选的全球40 位40岁以下的精英和具有影响力的成功人士。40 Under 40的评判标准包括创新家、商业模式的颠覆人士 等等，除此以外还要成为产业中的佼佼者。

就2021年度榜单评选，《财富》杂志评论指出：“2021年是值得纪念的一年，从我们的工作、出行 方式到购物习惯与储蓄投资理念都发生了巨大的改变。今年40位40岁以下的精英们都是在新冠疫情下有所 作为的新兴企业家、行业领导者、优秀创业者及企业高管，他们也在通过自身经历为企业和行业的发展铺 路。”

入选本次榜单，《财富》杂志在对吴启楠先生的评语中写道：

作为黑石集团（Blackstone）董事总经理出身的企业家，吴启楠先生将自己的目光放在了 中国高端私 立医疗行业的未来上。

作为总部位于香港和上海的新风天域集团的创始人兼首席执行官、新风医疗执委会主席兼总裁，他于 2019年以14.4亿美元收购中国最大的私立医院集团和睦家。

除北京、上海、广州、天津、青岛的院区和诊所外，新风天域旗下的医院数量在中国各大城市不断增加，并且为患者和顾客持续提供优质的医疗健康服务。同时提供康复中心、家庭健康管理、远程医疗服务以及商业医疗保险服务，每年覆盖数百万人。

吴启楠先生认为，随着中国的经济发展与人口老龄化进程加快，会在近十年内推动人们对高质量医疗服务的需求。



吴启楠先生现任新风天域集团创始人兼首席执行官、顾连医疗董事长。他认为，中国当前的医疗支出基数较低，随着人们生活水平的逐步提

高，医疗、健康方面的需求会快速增加，预计中国医疗支出的年均增长率将在20%以上。

在私立医疗服务层面，新风天域集团重点关注康复产业、高端医疗、居家护理、区域医疗、肿瘤治疗五个医疗服务细分赛道。基于此，新风天域集团精心优化旗下公司业务布局，构建起各业务间多样联动和协同发展的模式。比如，康复业务与居家医疗业务进行联动，包括顾连医疗在全国各地的康复医院，与易得康的居家护理网络相连接，为患者持续提供优质、全方位的医疗健康服务。

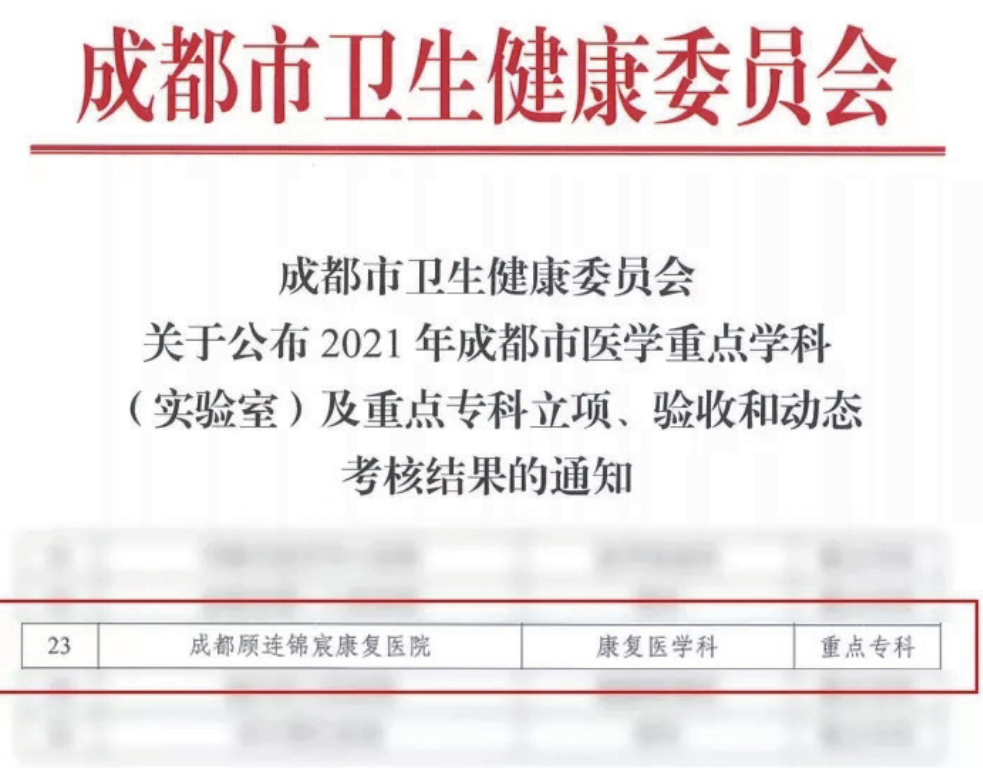
吴启楠先生同时还兼任新风和睦家医疗总裁兼执行委员会主席，易得康医疗、希愈肿瘤中心的联合创始人和执行董事长，以及新风大湾区医疗集团董事长。

在吴启楠先生的构想中，新风天域要“为中国打造世界一流的医疗和养老集团”。未来，新风天域也将一直站在医疗保健创新领域的最前沿。



成都顾连锦宸康复医院 获批2021年成都市重点专科建设单位

2021年7月，成都市卫生健康委员会公布《2021年成都市医学重点学科（实验室）及重点专科立项、验收和动态考核结果的通知》，成都顾连锦宸康复医院“康复医学科”获批立项成为成都市重点专科建设项目，医院成为成都市重点专科建设单位。



按照申报要求，申报的医疗机构不仅需要自身三年内未发生过重大医疗事故，不存在医疗机构不良执业行为记分或科研诚信不良记录的科室，申报的科室更要有过硬的专业能力，无论是临床技术、疑难危重症诊疗还是专科科研。

作为政府引进、顾连医疗投资的西南首家引入国际先进康复理念、技术与模式的康复专科医院，医院一直高度重视学科建设，特别是在新冠肺炎疫情后，优势的学科群、完善的学科体系、特色的学科方向成为医院不断提高医疗技术水平、优化人才培养环境、加强医学科研实力、实现可持续发展的关键。

● 专科特色明显、亚专业细化

学科建设是医院高质量发展的核心，医院不仅率先在川内开设重症康复科，建成区域内最大规模重症康复病房，打造“ICU-HDU-普通病房”康复层级体系，还以标准化心肺康复路径、神经调控技术、脊髓损伤特色管理与康复、肌骨围手术期一体化管理、肿瘤特色康复等康复技术特色模式，为心肺重症、神经重症、骨科重症、慢性危重症及疑难复杂功能障碍患者提供精准康复方案和卓越康复服务。

除了重症康复，医院持续深挖学科亚专业特色与技术优势，如于2021年3月设立的神经调控中心，就是以神经电生理检测和康复评估为基础，采用无创的重复经颅磁刺激、正中神经电刺激、感觉及环境刺激、本体觉刺激、前庭刺激等手段，为颅脑损伤患者提供基于脑功能评测的靶向脑功能调控服务。

同时，肌骨康复也形成了以脊髓损伤特色管理与康复、围手术期康复管理为代表的“一体化工作模式”，通过采取组建不同的康复小组团队，构建包括医疗、护理、康复治疗师、营养师、中医师、假肢矫形师等跨学科合作模式，围绕患者术前、术中、术后整个治疗过程提供无缝衔接的康复评估、康复治疗、康复教育服务。

● 重视人才培养、强化专科队伍

医院在推进重点专科建设过程中，高度注重推进人才培养的作用。由国家科技奖励评审专家、中国中西医结合学会副主任委员、四川省学

术和技术带头人张安仁教授担任学科带头人，核心医疗团队均由川内外大型三甲医院核心班底组成。为加大人才培养力度，医院灵活运用培训、进修、轮岗等方式，通过科室制定进阶学习方案，设置技术准入标准，建立人才晋升机制，前往四川大学华西医院、四川省人民医院、成都市第二人民医院等大型三甲医院进修的方式，不断强化专科队伍实力。人才建设需要有前瞻性和规划性，2018年顾连医疗成立“顾连学院”，与香港理工大学康复治疗科学系、香港明爱专上学院、四川护理职业学院、昆明医科大学、温州医科大学、湖州师范大学等多所知名高校合作，邀请国内外知名专家为顾连旗下机构带来国际前沿康复专业课程。

2020年5月-2021年4月，顾连医疗、昆明医科大学联办全国首个校企“康复治疗师规范化培训项目”，为顾连旗下机构康复治疗师提供为期8个月合计408个课时的康复专项规培课程，对医院康复人才的培养与输出起到积极作用。目前，医院骨干治疗师团队均通过顾连学院·香港理工大学、顾连学院·昆明医科大学相关培训课程认证。



● 整合优势资源、助推专科建设

2018年，顾连医疗设立“顾连研究院”，规划学术、技术、学科、人才等多个板块，由医院医疗院长、学科带头人张安仁教授担任研究院院长，集中企业力量与优势资源进行学科建设和技术创新，为临床专科搭建科学研究平台以及康复医学与智能康复技术创新平台，助力实现临床研究与转化。

同年4月，顾连医疗与电子科技大学达成战略合作，以医院为平台成立“电子科技大学·顾连医疗集团智能康复中心”，在康复机器人临床应用研发、患者功能测试、效果反馈、技术改进，科研产品的市场应用范围拓展等方面进行探索。



经过数年发展，医院学术科研成果渐显，先后承办或协办四川省医学会、四川省康复医学会、四川省医师协会、四川省针灸学会等学术会议及国家级、省级、市级继教项目；围绕重点研究方向开展特色技术8项；承担国家级、省部级科研课题2项，参与国家级、省部级科研课题2项，院校级科研项目8项，获得省部级科技奖励3项；获得发明专利1项，实用新型专利6项；在国家级、省级康复医学相关竞赛中获奖十余项。

重点专科建设项目的成功申报是对成都顾连锦宸康复医院多年来不懈发展建设的肯定，也是对医院康复专科实力的肯定。接下来，医院将通过3年建设周期，制定阶段性建设目标和年度实施规划，在建设周期内高效圆满完成各项目标任务，为人民群众提供更优质、更精准的康复服务，助力国家推进医疗卫生体制改革！



成都老年康疗院获批成都市安宁疗护定点机构及失智症精神行为异常非药物干预应用示范基地

2021年，成都老年康疗院先后获批成都市安宁疗护定点机构及失智症精神行为异常非药物干预应用示范基地。

● 成都市安宁疗护定点机构

2月7日，成都市卫生健康委员会正式发文公布，成都老年康疗院获批成都市安宁疗护定点机构，安宁疗护建设及服务管理能力二级。

去年10月，成都市卫健委组织安宁疗护专家组莅临成都老年康疗院，对医院安宁疗护试点机构工作进行现场评审和指导。专家组一行首先在医院行政5楼会议室听取了安宁疗护建设及管理服务能力专项汇报。进科室、入病房，随后通过实地查看、现场提问、追踪检查、听取汇报、查阅资料等方式对安宁疗护配套设施、病房环境、设施设备、人员配置、宣传等方面进行全面严格的检查指导。

评审专家组对医院安宁疗护工作予以充分肯定，并在专业化人文理念、和谐社会理念、经营理念等方面给予了高度评价，同时也提出了中肯的意见和建议，并表示，安宁疗护事业永远在路上。

自2017年起，成都老年康疗院就开展了安宁疗护相关工作。秉承为疾病终末期患者或老年

患者提供身体、心理、精神等方面的照料和人文关怀等服务，以提高生命终末期质量，帮助患者舒适、安详、有尊严地离世为宗旨，通过对老年患者进行精细化的照护，控制疼痛及其他症状，尽可能让患者“优逝”，同时提升家属的生活品质。同时，为更好开展安宁疗护工作，医院对科室硬件环境进行再次改造升级，新科室于7月1日正式开科，对外收治安宁疗护患者。

成都市卫生健康委员会文件

成卫健发〔2021〕3号

成都市卫生健康委员会 关于印发成都市安宁疗护定点机构的通知

四川天府新区社区治理和社事局、成都东部新区公共服务局、成都高新区教文卫建局，各区（市）县卫健局，各试点机构：
根据安宁疗护试点工作方案，市卫健委组织专家组成员按照《成都市安宁疗护试点机构建设及管理服务能力评估标准（试行）》要求，对安宁疗护试点机构进行了指导验收，现将符合开展安宁疗护工作的医疗卫生机构名单公布如下。
具体名单见附件。

成都市安宁疗护定点机构名单

序号	成都市安宁疗护定点机构	安宁疗护建设及服务管理能力
1	成都市第五人民医院	二级
2	成都市第六人民医院	二级
3	成都市第七人民医院	二级
4	（安宁疗护试点中心）	二级
5	四川大学华西医院	一级
6	四川大学华西医院中心院区	一级
7	四川大学华西医院东区	一级
8	成都市老年康疗院	二级
9	成都市第一人民医院	一级
10	成都市第二人民医院	一级
11	成都市第三人民医院	一级
12	成都市第四人民医院	二级
13	成都市第五人民医院	二级

● 失智症精神行为异常非药物干预应用示范基地

6月4日-6日，国家老年疾病临床医学研究中心2021年学术峰会暨第十一届金沙老年医学国际论坛暨2021年中国老年学和老年医学学会智慧医疗与养老照护专业委员会学术会议在四川成都召开。活动现场，四川省老年疾病临床医学研究中心为成都老年康疗院及其它协同研究网络成员单位进行授牌，医院成为首批“失智症精神行为异常（BPSD）非药物干预体系项目应用示范基地”。



6月6日，国家老年疾病临床医学研究中心组织来自8个不同省份共17家单位专家对医院失智症建设进行参访。

作为失智症非药物干预示范基地，医院将继续深入挖掘失智症管理特色，形成失智老人伴BPSD非药物诊疗规范及体系，逐步将已形成的非药物干预体系进一步扩大推广模式，打造行业内标杆，积极发挥典型示范带头作用，助推失智症非药物干预工作的全面开展及推广应用。



以发展之变助力绵阳顾连再上新台阶

绵阳顾连老年病医院至2019年建院起，始终将高质量发展作为医院发展的风向标，在2021年1月4日发布的《绵阳顾连老年病医院“十四五”规划纲要》中明确指出，“十四五”时期，是全面建成小康社会后开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个全面目标进军的第一个五年，是医药卫生体制改革的攻坚时期，也是医院提档升级、增强竞争力、扩大社会影响力、实现高质量发展的关键时期。

2021作为“十四五”开局之年，医院紧紧围绕国家战略部署和政策方针，以党建统领医院全局工作，以《绵阳顾连老年病医院“十四五”规划纲要》指导医院高质量发展。

6月，在建设“健康中国”的大背景下，在集团领导、院领导、兄弟单位的多方努力下，顾连芒果绵阳中心正式起航。儿童健康关系到国家和民族的发展和未来，作为专业的儿童康复机构，让每一个患儿通过康复治疗，回归家庭和社会成为了我们的责任。随后，顾连芒果绵阳中心成为绵阳高新区残疾儿童康复救助定点康复机构，医院通过不定期开展儿童康复集体活动，帮助孩子融入社会，给所有残疾儿童及家庭带去勇气，全力为每位残疾儿童提供优质的高质量康复服务，保障残疾儿童康复权益。



7月，医院老年认知障碍病区顺利开科，作为绵阳首个老年认知障碍病区，我们秉承顾连医疗使命，本着“卓越康复，人文医疗”的理念，为认知障碍老人创造了一个健康、温馨、舒适的晚年生活环境。同时，申光勇院长提出：要在前期认知研究的基础上提高学术水平，加大研究产出，着力建成为绵阳一流认知障碍病区。



9月，在院领导班子和全体医务工作者的共同努力下，医院蓬勃发展。为进一步满足患者需求，在院领导的大力支持下，康复医学科二病区顺利投入使用，2021年医院康复医学科服务康复患者近千余人次，为千万家庭带去了希望的曙光。



11月，为满足广大患者对优质专科诊疗服务的需求，经卫健委、市执法支队、上级医院专家现场验收，医院顺利通过审查，新增了精神科、中西医结合科、全科医疗科三个诊疗科目。新诊疗科目的增加，将进一步激发医院优质发展，提升区域医疗综合服务能力，助力医院品牌打造。



同月，医院与绵阳高新区医院签订战略合作协议，就医疗技术、学科建设、质量控制管理等方面达成战略合作，我们双方发挥各自资源优势，通过特色专科的深入合作，带动其他学科的发展。共同攻关疑难杂症、资源共享、优势互补，有利于医院全面发展，实现双方共赢发展目标。



今年，医院专科建设发展态势迅猛，不断开创了医院新局面。未来，我们将坚持以满足老年患者日益增长的医疗需求为根本目标，以创建三级甲等老年病专科医院为抓手，狠抓内涵质量建设，强化人才培养与学科建设，增强核心竞争力，提升医院品牌形象，为患者提供“优质、安全、便捷、价廉”的医疗服务，全力将医院打造成绵阳市高品质的老年病专科示范医院。

做康复事业的追梦人

2021成都顾连锦宸康复医院深耕学科结硕果

2021年6月8日，国家卫生健康委、国家发展改革委等八部委联合印发《关于加快推进康复医疗工作发展的意见》，要求全面贯彻落实党的十九届五中全会精神和实施健康中国、积极应对人口老龄化的国家战略，以人民健康为中心，以社会需求为导向，健全完善康复医疗服务体系，加强康复医疗专业队伍建设，提高康复医疗服务能力，推进康复医疗领域改革创新，推动康复医疗服务高质量发展。

面对新的机遇和重任，成都顾连锦宸康复医院持续发力、内外兼修。今年7月，医院康复医学科申请成都市重点专科建设项目，凭借优势的学科群、完善的学科体系、特色的学科方向成功获批立项，标志着医院康复学科建设迈上新台阶。

● 协办 2 场省级医学会年度学术大会

医院作为四川省针灸学会副会长单位，连续 3 年协办“四川省针灸学会年康复学术年会暨康复学科质量建设培训班”；作为四川省康复医学会副会长单位与神经重症学组成员单位，连续 4 年协办“四川省康复医学会神经病学专委会学术年会暨神经重症学术会议暨省继教研内压监测及神经介入培训班”。形式多样的学术交流，不仅拓宽了顾连医疗康复团队的学术思维，还有效促进了医院自身医疗技术和康复水平的提升。



● 主办 2 项市级继续医学教育项目

2021 年 2 月，成都市继续医学教育委员会公布“2021 年成都市继续医学教育项目”评审结果，医院申报项目“ICF 言语语言功能评估”“重症患者的心肺治疗策略”获批立项，并分别于 6 月 26 日和 10 月 16 日如期举办。继续医学教育项目的申报和举办，不仅有利于提高医院医护人员专业技能，了解相关技术领域的新进展与新成果，还将吸引全市乃至省内同行前来学习交流，对提升医院学术水平和综合实力起到积极作用。



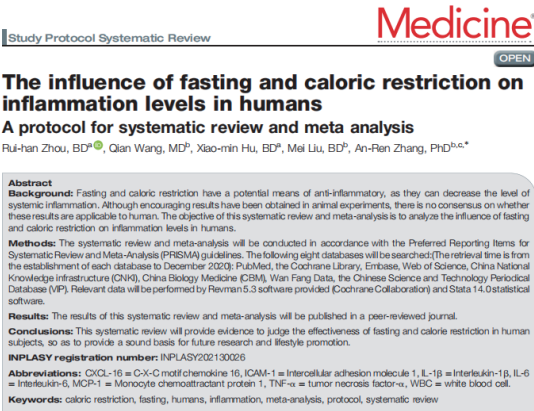
● 成功立项 1 项成都市医学科研课题

2021年8月，成都市卫生健康委员会发布关于2021年成都市医学科研课题拟立项项目的公示，医院课题《下肢外骨骼机器人训练对脑卒中患者步行功能的影响》成功立项。自2018年顾连医疗与电子科技大学成立“电子科技大学·顾连医疗集团智能康复中心”以来，在康复机器人临床应用研发进行深入探索并取得卓越成效。此次课题的成功立项，标志着医院在智能康复设备临床应用与科研学术方面的进一步突破。

成都市卫生健康委员会关于2021年成都市医学科研课题拟立项项目的公示		
发布日期:2021-08-13 16:47:12 信息来源:市卫健委 浏览量:1090次 字体: A+ A- 打印 收藏 分享到:		
各有关单位、相关人员： 根据《成都市医学科研课题管理办法》（成卫计发〔2016〕10号）的相关要求，我委委托成都医学会科研管理专业委员会组织专家，对661项申请项目进行初评和复审。		
项目名称	负责人	申报单位
下肢外骨骼机器人训练对脑卒中患者步行功能的影响	李雨芳	成都顾连锦宸康复医院
项目名称	负责人	申报单位

发表 1 篇 SCI 论文

2021年4月，医院完成的一篇关于禁食和热量限制对人类炎症水平的影响的meta分析论文The influence of fasting and caloric restriction on inflammation levels in humans发表在SCI收录期刊Medicine，影响因子为1.552，第一作者周蕊寒、王倩，通讯作者张安仁。



新增 1 项国家实用新型专利

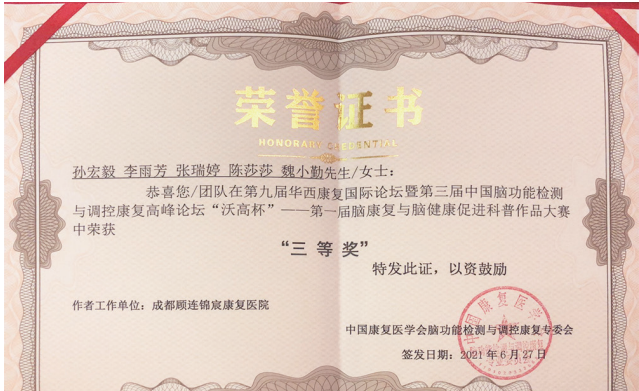
2021 年 5 月，医院又新增 1 项国家实用新型专利。此次实用新型专利是一种防掉落医用雾化器，主要应用于临床患者的雾化治疗。截止日前，医院共有国家发明专利 1 项、国家实用新型专利 7 项。国家专利的成功申请，是医院自主知识产权创新能力和成果转化的具体表现，对提升医院核心竞争力具有重要意义。



非凡年份，需要非凡的努力。在新冠疫情防控常态化下，成都顾连锦宸康复院一面紧抓疫情防控与监管，一面深耕康复学科建设与发展，始终以学科建设为核心、以人才培养为重点、以医疗质量为根本，奋力谱写医院高质量发展新篇章。

获 4 个国家及地区康复病例竞赛奖项

2021 年，医院康复团队分别荣获中国康复医学会 2021 年西南地区吞咽障碍康复病历大赛优秀奖 1 项、第九届华西康复国际论坛暨第三届中国脑功能检测与调控康复高峰论坛“沃高杯”大赛三等奖 1 项、第二届全国肿瘤康复病例大赛肿瘤中风康复组三等奖 1 项和肿瘤吞咽功能障碍康复组三等奖 1 项，充分体现了医院团队的专业力量和康复实力，提升了医院在国内康复领域的影响力。



四川第4家！顾连芒果锦江中心正式开业！



2021年10月23日，顾连芒果锦江中心正式开业。

新中心、新形象、新征程。作为顾连芒果在四川的第四家中心，锦江中心将继续坚持为有需要的儿童提供专业有效的康复服务，为儿童的全面发展和健康成长保驾护航。

● 新中心 · 公益义诊

开业当天，来自四川大学华西第二医院、成都市第一人民医院、四川省八一康复中心等医院的多位儿康专家来到现场，共同见证顾连芒果锦江中心开业盛典。现场还开展了由成都市康复医学会主办、顾连芒果儿童康复诊疗中心承办的“爱与你同在·关爱儿童健康成长”暨儿童智力障碍、言语障碍等特殊儿童公益义诊活动。



由儿康专家们组成的医疗团队，为前来参加义诊的特殊儿童家庭提供逐一筛查和一对一的诊疗服务，并就儿童的整体能力、康复评估和具体康复治疗给出了指导建议。义诊活动得到家长的一致好评。



● 新中心 · 环境升级

顾连芒果致力为孩子打造一个明亮、舒适、安全的康复环境。宽敞明亮的集体教室、干净整洁的言语教室……在这里孩子们既可以体验独一无二的康复课程与训练，又可以感受到来自顾连芒果的关怀与温暖。



● 新中心 · 课程升级

顾连芒果锦江中心采用国际领先的9S医学服务理念和ICF治疗理念，依托集团旗下康复专科医院强大的医疗技术和学科资源，携手来自香港理工大学、昆明医科大学、北京中日友好医院、四川华西医院等顶尖院校的多位医疗和教育专家，以儿童“筛查-诊断-治疗-家庭康复”为基础，专业解决0-15岁中国儿童生长发育过程中遇到的认知理解、言语构音、社会交往、专注力、行为矫正、运动障碍等各类问题。

在课程方面，随着国内特殊儿童治疗范围日益广泛，治疗病种有了更加精细化的管理，特殊儿童及其家庭的服务需求也日益提高，为了满足不同类型特殊儿童的发展需要，促进儿童的健康发展，中心在原有HEART、ACTE、感统等课程上，

全新自主研发了ADHD、Dyskinesia、CICEP等治疗课程。

在实际干预过程中，顾连芒果还将根据儿童家庭多样化的康复需求，以“实现生活自理、回归家庭、回归社会”为目标，通过筛查、诊断、评估、治疗一整套康复干预内容，系统全面地改善孩子的情况。

成为技术领先、服务优质、家长信赖、社会满意的高品质儿童康复医疗连锁服务机构是顾连芒果的愿景；立足成都，布局全国，致力于帮助每个有需要的儿童，通过符合国际理念的优质医疗服务，以家庭可负担的费用，进行早期干预、全面康复，实现生活自理、回归家庭、回归社会是顾连芒果的使命。顾连芒果愿做儿童康复的先行者，为更多家庭提供更专业、更便捷的儿童康复医疗服务。



管理论剑



顾连运营管理的阶段特征与运营支持

顾连医疗总裁助理兼运营总监 杨前程
顾连医疗华中区域运营经理 黄巍

企业运营管理是作为企业生存和赢利的关键要素和要素之间的逻辑关系，它决定着一个企业的市场经营成果；从长远来看，能否找到适合企业经营需要的企业运作模式并不断完善决定着一个企业能否有未来。顾连医疗历经7年发展，取得了辉煌成绩，这也得益于2位执行长对运营管理的熟稔及对企业的战略控制。

一、医疗服务的基本特性与过去三年的运营管理

顾连医疗作为医疗服务企业，与传统生产企业的运营系统设计有着较大差异。主要的特性有，一是服务产品的无形性；二是与标准化相对应的产品异质化；三是生产的过程就是消费的过程，体现为生产与消费的同步性；四是医疗服务不可储存，表现为易逝性。这些特性需要管理平台在运营管理体系架构时科学、全面、准确地分析，并据此对医疗服务管理进行设计、提供、控制与评价。这些特性的实现和满足消费者需求的程度，决定着消费者的感受、认知和评价，决定着消费者对医疗服务的满意程度，并最终决定着医疗服务的质量。

三年前，顾连医疗作为一个初创企业，其运营管理立足的基本考虑是，以医院管理委员会为核心架构的科学决策和宏观管理机制，以数据和信息为载体的过程控制机制，以SOP和管理制度建设为推动的体系化建设与发展机制，以年度发展目标与预算管理相结合的监督考核机制。经过2018年至今三年的建设，对资产的运营管控及资源支持成效明显，运营管理效能基本体现。

二、现阶段运营管理的思考

目前，顾连医疗已是覆盖全康复需求、连续医疗服务业态、从摇篮到摇椅全生命周期的综合性康复医疗服务平台，运营管理有康复医院、老年病医院、儿童康复诊所等康复医疗机构，是国内最早建立全国一体化管理模式的连锁康复医疗集团之一，也是国内床位及收入规模领先的康复医疗服务机构，目前运营及在建床位近7000张。

新的发展阶段，需要运营更加关注产业发展、更加关注产品体系建设、更加关注项目科学决策和高效

率落地推进、更加关注营销与品牌建设。落实到运营管理思路就是要更加关注集团内资产的产品内联性、资源共享性、管理体系性、业态连续性。具体的运营工作应有如下几个方面的职能。

1、运营战略支持

主要是围绕公司核心竞争力布局，把握内外环境发展动态，跟踪竞业及上下游发展趋势，定期提供产业形势报告和项目拓展运营支持。**在外环境方面**，从政治（行政区划，投资环境等）、经济（人均可支配收入，医保报销政策，结算，额度控制等）、社会（人口，市场容量，就医习惯，公共关系如媒体）、技术（医疗技术水平）、医疗（急性期医疗布局，社区医疗能力与需求等）等方面进行综合分析；**在竞业环境方面**，对潜在竞争者、竞争医院诊疗项目，医疗能力及配备，技术水平、营收状况、收费标准等，进行行业胜败关键因素分析；**在内环境方面**，通过对人、财、物、时间、信息的医院资源分析，通过对组织架构、核心制度、管理能力、人员能力和文化的管理系统分析，通过对盈亏平衡点、项目发展方向、营销要素和能力的经营系统分析，对学科建设、质量控制、业务发展的技术系统分析。

制订公司运营发展规划和实施方案，跟踪、督导、评估、修正、提升方案并推进高效落实。跟踪与评估公司资源配置结构，实施效能分析，提出资源优化和分配建议，以战略为导向，以组织结构为框架，以管理控制系统为核心，以流程和制度为支持的动态管控体系，实现价值最大化。

2、运营管理

跟踪公司及旗下机构运营情况，统筹分析评估运营形势，提出运营报告建议，定期组织运营会议。以时间线和指标线纵横两方面来跟踪资产运营情况，利用可量化指标体系组合成的运营数据模型评估运营形势，定期出具运营报告及建议。建立经营数据中心及数据字典，规范数据定义、采集、统计及应用，链接各经营部门数据报表，实现对重点经营指标及工作环节有效监测与多维度分析；分析收购项目经营模式、患者结构、医疗服务、核心技术等关键要素，优化业务及产品结构、加强市场建设与品宣管理，提升项目收入；配合拟定收购项目各部门运营单元的可控利润目标和实施策略，落实可控利润的实施细则并严格执行，确保目标的达成。

建立健全运营管理系统，制定精简、高效工作流程，协调各部门工作，建立有效的运营机制。运营管理系统应建立在系统且清晰的发展规划之上，医院“落地、生存、发展、提升、巩固、扩张”各步骤均有清晰的筹划，医院的资源、资金、管控等都围绕战略规划步骤进行。**注重外部关系建设**，完善外部“组织能力”，主要目的为通过“组织能力”的建设，建立与政府及上级医院组织良好的公共关系，以提升对市场的公信力、影响力和竞争力。**注重支付关系建设**，包括实现医保支付、工伤保险支付等，建立医院良好“支付能力”，善其事，利其器。**注重市场渠道建设**，提升医院对市场资源的“寻找能力”，包括系统建

设互联网、会员、上级医院、社区等市场渠道，充分利用已建立的“组织能力”“支付能力”优势，快速找到市场资源并转换成入院量来源。**注重医疗服务建设**，医院加强医疗能力（主要包括医疗技术能力、医疗服务能力、医疗服务效率等）的建设，提升对诊疗需求的“消化能力”，最优消化已到院诊疗资源，转化成医院经营收入，并逐步形成诊疗服务良好口碑。**注重患者服务建设**，医院做好过程服务能力的建设，提升自身的“客服能力”，其中包括患者的疗后效果咨询、客户资源体系建设、客情关系建立等，提升医院的经营口碑，实现从点及线、面的客户辐射效果。总体来说，医院围绕经营业务开展的运营管理系统规划，遵循“组织能力”“支付能力”“寻找能力”“消化能力”“客服能力”等五个方面的做好全流程的建设与管理，实现经营业务的顺利开展及经营业绩大幅提升。

3、核心产品

企业发展的核心竞争力来自于核心产品体系。顾连医疗搭建了以老年康复为基础、功能康复为特色、重症康复为核心、居家护理为补充的业务架构，但各区域医院由于经济、特别是医保支付政策，以及发展历程的不同，呈现出同种产品类型不同产品业态的经营形势，这势必需要我们针对这种差异性，对产品及相对应的市场予以精准地把握，做到本地化的产品结构、价格策略、营销体系和个性化的服务设计。

运营团队基本的产品建设思路是，首先进行旗下现有产品业态调研和形成的内外环境因素、资源配备特征、经营效能分析；其次每个机构应该结合自身医疗资源和区域支付特征、内部文化，建立相对固定的标准化产品工作规范，并根据内外环境的变化与需求，形成产品良性发展机制，确保年度发展增量；最后是公司平台建立产品线、核心产品管理和产品仓管理机制。产品工作体系涉及多个部门，至少包括：医疗、财务、IT、客户服务、市场营销，但仍应该有一个专职的负责部门。最理想的情况是平台内建制独立的产品部门来推动建立产品工作体系和组织具体的产品工作。目前可由运营部设置产品管理人员，成熟期可参照部分医疗企业组建学科事业部，如以公司牵头以锦宸为基础建立重症康复学科组、以公司牵头以康疗院为基础建立老年康复学科组、以公司牵头以湘雅博爱为基础建立工伤康复学科组等。在产品建设方面，还需要团队围绕核心产品进行效能分析，上下游产品配套建设，及产品的维护与升级；实时跟踪周边竞品，定期报告核心产品竞品变化情况，并加强核心产品营销市场资源变化跟踪及大客户管理工作。

4、机构运营管理

主要是根据公司发展战略，协助机构制订年度经营目标，跟踪评估预测预警机构运营状况，协助机构负责人全面把握运营状态。从产业发展角度，定期予以机构以产业形势发展、行业技术动态、产品和市场竞争力分析报告及预警；根据病种结构、业务量、收入、净利润、人均等资源效能等分析，提示机构经营形势和风险，协助年度发展目标的制订；综合跟踪机构内外部环境因素变化及影响，分析机构发展机会

点与突破点，协助基建、设备、业态调整、改造等增量项目可行性分析，优化机构资源投资科学决策；围绕产品结构及业态布局、营销效能、服务反馈，对机构产品仓经营形势进行分析评估，提出产品线升级与差异化发展策略；重点跟踪机构医保政策调整和管控形势，对支付结构进行分析，同时跟踪住院费用结构和次均费用变化，对患者质量及费用、住院日进行分析，提出合理化决策建议。

5、项目运营管理

主要是为公司进行投资地战略环境调查、新投资项目进行运营尽调与项目运营评估，提示运营风险，为投资决策提出运营分析报告和项目运营业态布局、资源配置、部门协作协同与统筹；对公司重大建设项目（包括超出机构授权的部分）提出运营可行性报告、决策建议；拟制公司重大项目的落地推进责权手册，并牵头或协助完成重大项目的地推与过程评估。具体的主要包括运营内外环境分析、人力资源配置与组织架构建议、业态和产品布局、营销与价格策略、工程及设备设施设计与地推、财务预测与效能分析、运营统筹与协调等。

在DRG/DIP背景下，推进医院高质量发展

绵阳顾连老年病医院总经理兼院长 申光勇

医保DRG/DIP支付方式改革，正以前所未有的速度和力度在全国各地逐步实施。医保支付问题是医疗服务的核心问题，医疗机构特别是社会办医医院如何在此背景下，主动迎接医保支付方式改革带来的挑战和机遇，实现医院高质量发展，是每个顾连人特别是管理者应该高度重视的重大课题。

一、DRG和DIP的概念

DRG和DIP付费是医保部门和医院之间结算费用的方式，都是打包付费的一种形式。

DRG是按疾病诊断相关分组付费，它是将疾病按照严重程度、治疗方法的复杂程度以及治疗成本的不同划分为不同的组，医保以组为单位分别定价打包支付。

相对于DRG，DIP属于中国原创的支付方式，基于信息化、大数据的广泛认知和应用的现实条件，从真实数据聚类而来，始终关注“均值”“分布”“特例”等，尊重医疗服务复杂性、不确定性的内在规律，符合国情、客观反映临床现实。

DRG和DIP都把平均病种病例难度指数CMI当做核心指标评价，CMI是 $\sum$ （某病种RW×该病种人数）/该医院全体出院例数，其中医院特

定病种相对权重RW是指特定病种平均费用与该地区所有病例平均费用之比。CMI越高，提示医院收治病人的整体治疗难度相对越高、资源耗费用量相对越大，客观反映了医院医疗水平和诊疗难度，体现了医疗的价值内涵，指明了资源流动的方向。

DIP还把医务人员职称占比、患者住院时间指数、均次手术费用、病种规模指标、报销比例指数等纳入考核系数，有利于促进区域内医疗机构间的专业分工、良性竞争，有利于发展优势学科，有利于医保部门发挥主导作用。针对目前DRG分组较粗、DIP分组较细的特点，随着两种支付方式在实施过程中逐渐成熟，结合智慧医保建设、技术力量加强，逐步向中间靠拢，探索形成以临床路径和临床实际为综合的支付方式。



二、DRG/DIP对医院发展的影响

DRG/DIP付费制度改革，是我国医保制度的一次颠覆性改革。从“按项目付费”到“按病种付费”的改变，将对医院发展带来重大而深远的影响。

1.对医院发展模式的影响

原先按项目支付的本质是医疗提供方不承担任何费用风险，在DRG/DIP付费方式下需要医保支付方和医疗提供方共同承担财务风险，结合近几年药品耗材加成取消等一系列医改政策来看，倚重扩张的发展模式是行不通的，只有走注重内涵建设的发展模式才能赢得发展主动权。

2.对医院运营管理的影响

从DRG/DIP支付原理来看，医保会对每个打包病种制定相应支付标准，医院的设备、药耗资源由创收变成了成本，哪些病组赚钱，哪些病组医疗风险较高；如何提升药品、耗材和设备的使用效能；如何加强人员激励和人才培养力度等。

3.对医院临床路径管理的影响

DRG/DIP对于每个病种都有明确的付费标准，倒逼医院去研究更优的诊疗方案和提高医疗技术水平，临床路径的识别、固化和持续优化变得尤为重要。

4.对医院信息化建设的影响

无论DRG还是DIP，其本质上都是大数据应用工具，其中的数据生成、传输、结算、监管、分析、决策等都是离不开强有力的信息支撑的。

三、主动迎接DRG/DIP挑战，助力医院高质量发展

（一）明确发展定位，做好顶层设计

民营医院通常规模体量较小，以绵阳顾连老年病医院500张床位为例，坚持走“大专科、小综合”的内涵发展道路。

1.确立三级老年病专科医院的发展目标

医院等级越高，除了等级系数高之外，CMI、病种规模指标、医务人员职称占比等优质指标通常也会比较高，一些地方还有三级医疗机构特例份额等政策。一般来说，早解决医院高等级资质问题，就更容易占领发展新高地。

2.构建医院整体布局

作为一家老年病专科医院，我们在2021年初就提出“一体两翼”（即以老年医学为主体、以重症医学和手术微创为两翼）的学科整体布局，这个布局主动契合DRG/DIP改革，除了患者诊疗需求高、CMI值高等之外，又因为部分学科（如精神类、康复类及护理类等住院时间较长的病例等）及非住院病人暂不纳入这次DRG/DIP改革范围，这就引导我们在继续壮大康复特别是重症康复、认知障碍、安宁疗护（尤其是恶性肿瘤支持性治疗）等规模的同时，要在门诊和体检等非住院业务上着力拓展，为对冲DRG/DIP带来的挑战创造更多有利条件。

3.保持学科适度多元化

针对老年患者多病共存、多重用药、长期带

病带癌生存等特点，在持续推动多学科协作诊疗（MDT）、做深做精做细服务内涵的同时，应该更加倾力于向重症医学、神内、心内、内分泌等专科延伸，在疼痛、骨科、普外、泌外等专科的某些病种上与公立医院形成差异化发展，不但能足以支撑500张床位的体量，也可为老年病、康复、微创、无痛化诊疗等打造区域专科特色。

4.推进学科中心化建设

通过学科联合的方式，整合相关科室医疗资源，优化诊疗流程，突出专科专病特色，吸引疑难病源，扩大高难度病种的收治量，促进CMI提升。像我们医院老年医学、康复医学、疼痛医学、重症医学、中医等学科可以本着这个思路，进行学科或亚学科的整合和优化，通过学科中心化，形成区域内相对优势和一定的虹吸效应。



(二) 探索发展模式，构建精益绩效

紧紧围绕总量指数、病种权重RW、病例组合指数CMI、四级手术等重要指标展开，重塑运营营思路，加强成本核算和内控管理，纠正粗放式增收的行为，着重技术难度的提升，探索基于价值医疗为导向的运营模式。

1.改善病种结构

坚持以病种管理为核心，在逐步扩增病种总数的同时，重点是要增加中高难度病种占比，适度减少低难度病种的工作量，或者引导低难度病种到门诊治疗，使总量指数结构得到改善。

2.优化临床路径

遵循循证医学，按照“医护技治管一体化”理念，通过学科联合，坚持“同病同质”原则，设定目标入组路径，优化诊疗措施，控制医疗成本，将医疗质量和经济效益有机结合起来。一是规范医疗行为。术前是否开展病例讨论和风险评估，预防性使用抗生素是否规范，手术时间是否超时，是否主动上报不良事件等。二是加强医疗质量。入院后确诊是否及时，是否发生并发症，是否有低、中风险死亡发生等。三是控制医疗成本。检查检验是否合理，耗材是否合理，药占比是否合理，住院天数是否合理等。四是导向疑难危重。根据患者年龄、轻重、合并症等，设定诊疗难度矫正系数。

3.实施绩效激励

通过月度工作量及关键指标考核，促进科室关注病组结构调整、科室效益提升以及技术进步，推动“优劳优得，优绩优酬”，让绩效分配

更贴合临床的真实产出与贡献度，建立合理的绩效管理体系。一是设立CMI值进步奖，对手术科室的医师主要侧重对手术量和手术难度系统的激励；非手术科室的医师侧重对收治疑难危重患者的激励；护理侧重对护理服务人次、护理操作项目的激励；医技侧重对服务人次、操作项目数量、项目难度的激励；医辅则采用单项工作量和目标管理相结合的方式等。二是定期拿出一定的绩效增量，作为额外增加的绩效奖金，奖励给病种量、工作量有增长的临床科室和医务人员。三是加大病组分值系数的奖励，如职务职称系数奖、重症转出入双计费奖、其他优化补贴等。



(三) 加强病案管理，突出信息化建设

病案首页数据是构成医保结算清单数据的基础，医院按照标准上传相关数据至医保经办机构，完成医院医保双方的基础数据交互，准确将患者的患病情况及诊疗干预措施映射至数据段，形成病例组合支付可靠的数据基础。

1.突出首页的基础性作用

强化首页重要性，加强政策解读、培训、考核，提高规范性填写质量，确保首页信息的完整、准确。

2.强化临床基本功

一是临床医生作为第一责任人，提升诊断水平，准确选择“主要诊断+主要手术”，其他论断及手术操作要齐全、排序合理。二是做到诊断有依据、有分析，治疗有理由、监测，遵循首页信息与病历记录的一致性。三是科主任、医疗组长要复核把关。

3.重视病案室建设

一是加强与医生、护士、医技、财务、统计、信息、医保等人员的沟通协作。二是病案记录要客观真实，有痕迹、可追溯。三是充分发挥编码员在病案质控中的重要作用，不但应宣讲ICD基础知识与要求、主要诊断及主要手术选择的原则等内容，还要主动向医生请教临床知识，积极参与查房、会诊、病例分析等诊疗活动，对临床了解更加透彻、深刻，有利于对专业术语、名称、疾病部位、结构、术式等内容的理解及疾病并发症严重程度的把握，确保完整、准确、高质量地完成ICD编码，防止低套或高套编码。

4.发挥信息系统优势

一是实现首页信息在相关部门间自动引用、传递，打通各部门之间的信息壁垒，实现从临床端到收费/支付端的数据畅通和准确。二是要利用分组器、智能编码和校码器等功能模块，对诊断合理性进行检查和风险提示，测算与诊断相关组及其相对权重和费率，进行智能ICD编码推荐，提升分组效率，实现医保付费全流程模拟。三是注重对结算报表的分析，对分组中预计应拨付的费用与实际发生的费用进行个体、总体、病种、药品、耗材等不同维度的分析，核算病组成本，监测控费指标，提升医疗效率。四是在大数据时代，DRG/DIP作为一种管理工具，不仅仅用于医保付费，也是医院绩效评价的重要途径，能够客观、真实反映医院能力，从一些区域DRG/DIP基于医疗能力、服务效率、医疗安全等维度的排名来看，与卫健部门考评、社会评价、患者口碑等吻合度很高，今后患者可能会根据医院的DRG/DIP数据排名来选择医院。优化DRG/DIP数据与提升医疗质量安全是一个不可分割的整体，二者相辅相成、相得益彰。

由于DRG/DIP涉及一个庞大的体系建设，我所提及的只是其中一二而已，DRG和DIP又是一个新生事物，始终处于动态调整和演进过程，各地执行也有一定差异。文中有不全、不妥之处请大家指教斧正。



追求卓越 争做标杆
全面推进医院快速高质量可持续发展

杭州顾连玺桥康复医院执行院长 应可满

今年10月27日，国家卫健委发布《关于开展康复医疗服务试点工作的通知》（国卫办医函[2021]536号），旨在落实（国卫医发[2021]19号）《关于印发推进康复医疗工作发展意见的通知》要求，加快发展康复医疗服务，切实增强康复医疗供给，满足群众多样化康复医疗服务需求。文件对公立医院加快推进康复医疗服务，扩大供给提出新的要求，也赋予非公康复医疗新的使命。面对新形势、新机遇、新需求、新任务，在机遇和挑战并存的境况下，杭州顾连玺桥康复医院如何克服非公康复医疗发展过程中的瓶颈，走什么样的发展道路，如何高质量、快速、可持续发展，这些都是摆在我们基层医院管理者面前需要去解决的问题。医院将以学科建设为重点，以人才建设为关键，以质量建设为核心，以规范管理为手段，以优质服务为保障，以文化根植为引领，提升经营管理层次，加快医院发展步伐，开创工作新局面。

一、抓好学科建设，增强核心竞争力

学科建设是医院发展的灵魂，在现有的医疗体制下，医院管理者必须思路清晰、树立正确的学科发展理念，制定学科发展战略，出台有利于医院学科发展的相关政策、形成学科发展机制，积极推动学科发展，提升医院的核心竞争力。

1、瞄准前沿，增设高压氧舱项目

高压氧舱建设可为医院适应新形势，调整诊疗服务结构，拓展服务领域，形成学科优势提供强有力的支撑。按集团决策部署，医院40舱位空气加压舱即将建成投入使用，组建了高压氧治疗病区及高压氧重症康复病区。同时，还配置40排CT、DR、移动DR、彩超等医疗设备。战略发展

定位于杭州市最大、最先进氧舱，最全、最先进、最具规模的高压氧治疗病区及高压氧重症康复病区。



2、精准定位，做强重症康复

医院将以重症康复为首要发展重点，以差异化管理，力争在区域内形成具有核心竞争力的特色品牌。医院重症康复病区在已经申报浙江省非公医疗重点学科的基础上，做大做强，形成区域品牌。整合老院区重症病区布局，进行提档升级改造，提升服务品质；借新院区高压氧舱建设之机，在新院区建设高压氧重症康复病区，收纳重症带呼吸机需高压氧治疗患者，提升服务空间。



3、聚焦发展，侧重神经康复

神经康复在康复医学中患者占比大、病症较重、专业要求高，应作为主力科室发展。医院以高压氧舱建设为依托，在新院区建设神经康复病区，收纳神经疾病需要高压氧治疗的患者，拓宽服务领域。

4、科学布局，多学科全面发展

在做大做强高压氧和重症、侧重神经康复的同时，找准发展目标，带动骨伤康复、疼痛康复、老年康复、慢性病康复等专科全面发展，合理规划、交叉协作，形成多学科诊疗模式。

5、追求卓越，做大做强康复中心

以成都顾连锦宸康复医院为榜样，做真正的康复。建设以“中西医结合、传统与现代康复结合、康复治疗与康复工程结合”的康复治疗中心。充分整合学科、人才、设备等优势，逐步引进上下肢康复机器人、三维步态分析系统、平衡评估训练系统、情景模拟智能跑台步态评估系统、心肺功能评估与训练、悬吊训练系统、职业标准化评估系统，以及开展水疗、氧舱治疗等。

二、抓好人才管理，增加发展后劲

人才作为医院管理中的重要资源，对医院的发展起着创新、促进作用。明确医院人才队伍建设的重要性，加强人才队伍的建设对医院的现代化建设有着重要意义。

1、筑巢引凤，配强学科带头人

根据学科发展需要适度超前选配好各学科带头人，或充分发挥协作医院学科带头人的帮带作用，聘请省市及国内知名专家，建立名医工作室或协作科室，优化科主任队伍，充分发挥学科带头人的学术支持，以此吸引、引进或培养高素质人才，引领学科发展，提升医疗技术水平。做到院有品牌，科有特色，人有专长。



2、搭台引路，自我孵化中间力量

请专家教授来院授课，开展专题讲座；选送骨干人员到上级医院进修特色技术；开展专科培训和学术交流活动，在专科或专病康复治疗方面形成各自专长，树立学术影响力。



3、腾笼换鸟，淘汰不适应人员

对能力水平低，岗位适应性差，工作态度不端正，服务热情不高，缺乏执行力的人员，适当调整工作岗位，调整薪资待遇。如果调整后，工作仍然没有起色，严格按照员工手册相关规定处理。

4、打造洼地，吸引留住人才

通过完善绩效考核办法、员工薪酬制度；修订员工奖惩办法、制定员工晋升机制等各类管理体制，实现既能为人才搭建事业平台，尊重人才、用好人才，又能以优厚的待遇留住优秀人才，做到事业留人、待遇留人、感情留人，稳定人才队伍。

三、抓好质量管理，确保医疗安全稳定

1、抓好医疗质量是基础

一是抓好医疗硬件投入。建设高压氧舱、内

窥镜洗消工作站；在新院区配置CT、DR、移动DR、彩超；老院区逐步更新CT、DR、彩超等。二是建立健全质量管理体系。健全医院质量管理组织，确定工作职责，定期召开质量管理会议、开展质量管理活动，利用质量管理工具，对存在的问题进行持续改进。三是提高医疗服务质量。加强员工医德医风教育，完善流程，开展优质服务活动，完善知情同意制度，尊重患者的知情同意权。四是抓好医疗环节质量，完善病历质量管理体系，实行医生、科室质控员、科主任、病案员、医院质控委员会五级病历质控管理机制。落实病区主任交叉质控措施，落实病历质量奖罚制度。五是强化质量持续改进。针对发现的医疗质量问题，充分利用质量管理工具进行根因分析，制定整改措施，强化监督检查与评估。



2、抓好医疗安全是结果

一是建立目标责任制，分解安全任务指标，层层落实责任，传递压力，形成合力。制定检查考核办法，制定奖惩激励制度，确保目标任务完成。二是抓好医疗安全教育，对员工进行风险意识、法律意识、依法执业自觉性和主动性、质量

管理意识、医德医风、医疗技术与安全相关教育，提高职工的安全意识。三是抓好重点病人管理，做好普通病区高、危、重病病人的管理；做好易摔倒、易坠床、易走失、病情多变病人的管理；加强三级医师查房、上级医师会诊管理，确保医疗安全。四是抓好医疗缺陷检控与安全把关。确定医疗缺陷的界定标准，加强医疗缺陷的管理检控力度。五是抓好重点科室重点岗位和管理对象的管理，加强对ICU医生、普通病区年轻医生、家庭有矛盾、工作压力大岗位人员的管理，做好员工精神压力调节，降低医疗风险。六是落实不安全因素的检查消除措施，经常性开展医疗安全大检查，以科室为单位评价不安全因素存在的程度，并对明显的不安全因素采取切实有效的治理消除措施。七是抓好医疗不安全事件易发境况的安全防范部署，加强夜班、节假日及其他不安全事件的境况和情况管理，做好安全排查，清除隐患。八是加强危急值管理，完善落实登记制度、报告制度、首报首接责任制度、处理落实登记报告制度、督促检查制度、奖惩制度等。九是定期对投诉、不良事件、纠纷进行原因分析、制定整改措施，对安全质量持续改进进行跟踪督查。



四、抓好医院管理，提升现代管理水平

1、提升后勤保障能力

一是抓好信息化建设，完善HIS、LIS、PACS系统，逐步实现移动护理、移动查房、移动治疗评定等功能。二是抓好餐饮保障，让员工和患者享有科学、多元的饮食供应。三是抓好水、电、气保障，消除可能存在的安全隐患，为安全医疗保驾护航。四是抓好设备与物资保障，适应临床与康复医疗的设备所需供应，推进高压氧舱、CT、DR、新院区ICU建设、老院区ICU整合工程进度，确保按期建成投入运营。五是抓好医疗用药管理，确保及时为临床提供合理、合规的物资补给，并减少报损量。六是抓好办公物资管理，保障供应，避免滥用与浪费。七是抓好保洁与环境保障，确保被服及时洗涤和供应、垃圾及时处理。八是抓好安保与消防保障，保持底线思维，严守安全防线。新冠疫情期间，管好门，看好人，保障医务人员及患者安全。

2、强化市场营销与客户管理

由广入深，多点辐射，拓展营销渠道，抢占市场份额。

细化精化，加强学术交流，深化医联体建设，为患者提供更优质的医疗服务，为团队搭建学术交流平台。深入社区，践行公益持续开展各类社区义诊、上门康复等公益活动。完善随访机制，建立医院客户服务中心，对出院病人进行回访，收集意见与建议。

3、围绕医院管理深耕效益

一是强化科室的经营意识、经济意识，弄通医保政策，管理好日均费用、结算拨付率、年度总额，实施精细化管理，提升技术、经济和社会效益。二是开源节流，强化成本管控意识，制定相应制度，抓好贯彻落实，避免不必要的浪费。三是完善绩效考核及激励制度，挖掘员工潜力，调动工作积极性，提升工作效率效益，实现医院与员工的双赢局面，带动医院经济的可持续发展。

五、抓好文化建设，凝聚员工力量

1、医院文化建设的意义

医院文化是医院建设的重要部分，对医院生存、发展起到巨大作用，是医院在长期医疗服务经营活动中集体创造的、逐渐形成的并为员工所认同的群体意识及社会公众对医院的整体认知。其内涵是指一个医院所独具的组织结构模式、经营管理信念、价值体系、行为规范、优良传统，以及全体员工对医院的关爱程度、依赖感、责任感和荣誉感等。医院文化是医院长期以来形成的一种稳定的文化传统，能将医院内部各种力量统一于共同的指导思想和经营哲学之下，汇聚到一个共同的目标和方向上，对促进医院的全面发展有着重大的现实意义。

2、要建怎样的医院文化

建设玺桥医院文化，就是要贯彻落实顾连医疗文化，也就是要组织员工学习顾连医疗使命、愿景、价值观，让员工知道：我们要解决什么问题？变成什么状态？怎样变成这个状态？号召员工，遵循“致力于让每个有需要的患者，以可负

担的费用，享受符合国际理念的优质医疗服务”的顾连使命；达成“成为技术领先、服务优质、患者信赖、社会满意的中国一流康复医疗服务平台”的顾连愿景；实践“追求卓越、公正诚信、仁爱向善、求真透明、创意择优、敬业共赢”的顾连价值观。

3、如何建设医院文化

落实顾连文化，要始终围绕着“一个中心，两个至上，三个原则，四个特色”为主线，来建设医院和发展医院。一个中心：以患者为中心；两个至上：患者至上，医德至上；三个原则：最优质的服务、最合理的收费、最良好的效果；四个特色：特色医疗、特色护理、特色服务、特色管理。简化就医流程，主动帮扶老弱病残，设立便民设施、措施等；建立一整套行政和医疗管理制度，规范医务人员的行为，实行人性化管理，关心职工的生活，做到以情感人，以情用人；建立一套完整的医院文化价值观体系，如医院精神、医院宗旨、医院理念、质量方针等；办好医院微信服务号及订阅号，定期反映医院大事及医学动态；积极开展文体活动，丰富员工精神文化生活，培养集体主义精神和主体意识。“以高超的医术救人，以高尚的医德感人，以行为准则来回报病人”。

“乘风破浪会有时，直挂云帆济沧海”。全院同仁将抓住机遇，在集团公司的正确领导下，群策群力，落实年度任务指标，一心一意谋发展，凝心聚力创和谐，全面推进医院高质量、快速、可持续发展。



卓越康复

卓越康复之学科建设

顾连医疗研究院 张安仁

学科是组成医院业务的最小单元，学科的建设与发展情况体现其在专业领域中的水平高低，医院拥有的高水平学科数量决定了医院的竞争力。可见，学科建设作为现代化医院建设发展的一项长期战略任务，是医院建设的核心工程。多年来，不同地区、不同类别的医院在研究学科建设的基本策略上，实践出了一系列科学的发展模式。顾连医疗集团两位有远见卓识的CEO认识到学科建设的重要性，在2018年成立了专门的学科建设统筹管理部门——顾连研究院，其按照学科建设的核心内容下设学科部、学术部、技术部、专家办等四个部门，旨在提升顾连医疗各机构的学科建设水平。本文在总结前人及同行的经验基础上，结合顾连医疗自身发展现状，对医院学科建设的要素和方法进行梳理和总结，与顾连同仁共同探讨。

一、学科建设的内涵和意义

学科是医院核心竞争力的集中体现，也是医院推进高质量发展的关键要素。站在战略高度规划的学科布局，不仅体现当下医院综合实力和特色，还代表了医院长远的发展方向与目标，是在竞争中保持优势和特色的保证。学科建设与医院发展的各方面紧密关联，确立学科建设做好学科发展规划，进行差异化学科定位，以优势学科带动医院前行，从来都是发展的根本要义。

基于此，医院想把学科真正建设好，从宏观上来看，其实涵盖两个板块，即有形资产和无形资产的建设，有形资产包括医疗、教学、科研、学术、人才结构等，无形资产包括学科品牌、知名度、信誉度等；从微观上来看，就是医院在日常工作中运用科学管理的思路、手段和方法，对上述宏观层面的方方面面进行科学的统筹规划，合理分配人力、物力、财力，使投入、产出和功能发挥最优化。只有宏观和微观二者协调结合，在学术队伍建设、科学研究与人才培养、学科环境与条件建设三大方面进行持续投入和培育，才有可能打造出高水平的临床医疗学科，从而形成特色优势，促进医院整体高水平地发展。

那么医院发展和学科建设两者之间的内在联动机制究竟是什么？这其实离不开医院学科自身的三个核心功能需求，一是医疗服务功能，此为医院的首要功能；二是人才培养功能，即教学功能，以实现人才的培育，完善并充实医院人才梯队；三是创新进步功能，主要体现在科学研究，此为医院技术（包括管理方式）发展的源泉。正是因为医院在运营过程中对学科有了上述医教研一体化的发展需求，才会使一个看似

静态的学科走向动态的建设。而从另一面来看，只有做好学科建设，医院才能源源不断地获取发展的驱动力。

二、医院学科建设策略

与有积淀的医疗机构相比，顾连是一个年轻的团队，大部分医疗机构成立的时间都不长，在看清局势、利用优势、抓住时机、创造条件的前提下，想要加快建设步伐，需要“借力”和“错位”，才能在同区域同类医院中保持良好的竞争优势。因此，我们认为顾连的学科建设可以着重从以下几方面入手：

1.找准目标确立方向，目标明晰重视内涵

学科建设首先应以建设目标为导向，实现可持续发展。明确发展目标、凝练学科方向是提升学科核心竞争力的基础，选择、调整、优化、整合学科方向是学科建设的首要任务，也是学科准确定位、突出重点、形成特色的重要措施。但对于我们来说，这一步也许是最不易的，许多机构处于新建或者重新整合阶段，没有自身发展史，一切学科资源都是白手起家。基于这样的背景，医院在制定学科建设规划时可以参考以下几步：

- 1** 调查研究，包括摸清自身底数和了解、分析、掌握本系统、行业相关学科的建设情况及发展动态等；
- 2** 合理预测，在国家、地区出台的相关学科发展政策框架内，充分考虑本地区的特殊医疗需求以及环境变化，预测相应学科发展的未来趋势；
- 3** 确定目标，在调研和预测的基础上，采取行业领导、专家、市场相结合的方法，运用科学的量化评估指标体系《比如国家（含省市）级重点学（专）科评审标准、医院等级评审标准等》，对医院的学科建设进行系统的分析、评定，按统筹兼顾、讲究效益、有限目标、重点突破的总体原则，规划出3-5年内的阶段目标；
- 4** 编制草案，目标确立之后就是规划草案的成形工作，内容包括编制规划的指导思想、主要依据，国内外学科发展前沿，学科现状、发展方向、目标、主要任务、实现的时间节点与主要措施，以及内、外环境可能的变化对执行规划的影响等。草拟好的规划应在本院内相关学科征求意见，集中各方面建议，对规划进行修改、补充；
- 5** 组织论证，规划论证可采用召开论证会或通讯咨询的形式进行，聘请有关专家和领导对规划草案从建设的科学性、先进性、医院系统整体性、协调性、目标可达性、激励性和资源分配的合理性等方面进行综合论证，最终将结果形成正式报告并向公司主管部门报批。

目标和规划确立之后，就是框架内的添砖加瓦、丰富内涵，内涵主要涉及技术、学术、科研三个板块，而要实现这一点，更多需要依赖人才建设，这也是学科建设中又一关键因素，因为无论是技术、学术还是科研要实现跨越，都是建立在拥有一支结构合理、专业过硬的人才队伍基础上。

2.搭建合理的学术队伍架构，培养优秀骨干梯队

科学技术的竞争归根到底是人才的竞争。努力造就一支德才兼备、结构合理的人才队伍，是搞好医院学科建设的又一关键。我们的学科人才队伍建设可以尝试着重从以下3个方面入手：

- 1 选好学科带头人，就如选好学科建设的“火车头”。学科带头人的水平高低、能力大小，直接影响着学科建设的发展水平和质量，从成都顾连锦宸康复医院和成都老年康疗院的学科建设经验来看，不仅要求学科带头人是本领域的名专家，而且要精于管理，敢于管理，必须是优秀的管理者。
- 2 搞好人才梯队培养，就如搞好一栋建筑的主体。一个好的学科，在人才结构上除有高水平的学科带头人来带领外，还要有朝气蓬勃的中青年技术骨干作中流砥柱和后盾，才能形成素质较高、结构配备合理的学科人才队伍。
- 3 创造成才和施展才华的环境，吸引和留住学科骨干。学术、技术、科研上的成功是医务人员最高层次的需求，要实现这些需求，除了个人主观因素之外，还依赖于良好的成才环境和条件。医院要留住人、吸引人，首先必须积极创造条件，如鼓励专业技术人员参加学术交流、提升专业技术水平、提升行业内知名度等，为专业人员施展才华提供各种舞台，帮助他们成就事业。其次，优化人际环境，引入公平竞争机制，建立人才库，跟踪考核评估，明确重点培养对象，并给他们压担子，努力促进中青年优秀人才脱颖而出。最后，要完善和建立激励机制，完善人才评价机制，对重点岗位、重点贡献的人员倾斜分配激励方案。



3.营造良好的学科建设环境，完善科学研究管理制度

科研项目和科研成果是学科建设的有力支撑，科研项目的数量、级别是衡量学科建设水平的重要标志。结合我们自身的发展需求，科研建设的硬件投入主要是指既能满足科研需要又能解决临床问题的设备投入，同步跟进软件投入主要包括设立科研启动基金、人才培养基金及配套奖励措施等。另一方面，为更好地开展科学研究，还应完善科研管理组织机构，加强科研管理制度建设。关于科研硬件建设，建议采取和科研实力较强的单位合作；把医院更多的人力和物力用于软件投入。

4.积极争创重点学科

拥有重点学科与否在某种程度上直接反映了医院学科建设的水平。因为重点学科就是医院的招牌菜。从外部竞争及内部资源的合理分配上来讲，我们想要在诺大的医疗市场中获得患者的口碑和信任，就要建设重点学科，实现单点快速突破，形成医院的鲜明特色，从而起到以点带面的作用，打造品牌医院。重点学科的建设在于需要医院更精细化、压倒性地往某一学科投入资源，并且还要充分了解并利用国家（省市）级重点学（专）科建设的评价指标体系，动态掌握学科现状及问题，采取阶段性自评、外请专家评审的方式，达到以评促建的目的。从医院学科建设的整体性策略来看，有了重点学科的打造才能够带动更多学科发展，因为一个学科是不足以把重点学科支撑起来的，它一定要有相应的关联学科，这其实就是一个完整的体系化学科群的打造过程。

三、学科建设优秀案例

虽然我们学科建设的经验与成果相较于大型三级医院还有一段距离，但从集团内部来看，还是有一些值得分享的优秀案例，鉴于篇幅的限制，这里就仅以成都老年康疗院和成都顾连锦宸康复医院的学科建设经验为例。这两家医院均有“成都市重点专科建设”的项目经验，具备一定的共性。

- 1 以一流学科为目标，系统规划发展战略。两所医院在学科建设的过程中，均坚持以目标为导向，持续推进研究能力、医疗服务、人才队伍、学术活动、教学能力、社会责任、项目管理等七个方面的工作，合理地落实到每年的年度重点任务中。
- 2 精心凝练重点学科集群，确定主攻方向。以优势学科为主干，特色学科、前沿学科、需求学科为支撑，健全学科生态体系。例如，成都老年康疗院重点围绕老年病专科来建设，但营养科，重症医学科、康复科等关联科室也通过其发展带动，在院内学科生态系统中形成了完美闭环；成都顾连锦宸康复医院开展以临床重症康复和复杂疑难功能障碍康复为重点的重症康复学科建设，根据医院实际情况，整合内外部资源，点面结合，紧密围绕重症康复核心展开呼吸重症康复、神经重症康复、肌骨重症康复、慢性危重症康复等重症康复亚专科建设。

3 以评促建推动学科内涵提升。两所医院始终以学科评估体系来贯穿学科建设的工作，全院参与，通过推进评估工作这一系统工程，理解学科评估内涵，把评估要求融入学科及亚专业发展中。

四、结语

医院的学科建设正经历着从传统的分科向现代的专科化、综合中心化转变，从专业技术特色向功能优化拓展，从依靠学科带头人转向注重学科带头人与人才梯队结构合理并举的发展。上述学科建设的这些演变，更彰显出它是医院发展和医院生态优化的主导者角色，所以，对于每位医院管理者，要想实现医院跨越式发展，就必须从整体需要出发，把握先机，确定学科发展规划，促进人才队伍培养、提高学科水平与科研创新能力，全面加强学科建设。古人云：不谋全局者不足谋一域，不谋万世者不足谋一时。

对于每位医院管理者，要实现医院跨越式发展，就必须从整体需要出发，审时度势、把握先机，确定学科发展规划，促进人才队伍培养，提高学科水平与科研创新能力，全面加强学科建设。



卓越康复之医疗管理

顾连医疗医管部 杨晓媛

卓越康复作为顾连医疗的主打品牌。怎样将现代医疗管理理念融入康复治疗的全过程从而形成卓越康复品牌？怎样才能体现其卓越康复品质与社会效益价值？这是顾连医疗管理层一直重视和思考的问题。

◆ 一、建立康复医疗服务管理体系

康复医疗服务管理体系的建设，能够完善患者在医院各科之间转诊流程，让各个学科的优势均得以充分发挥，使患者能够得到最专业的康复治疗，同时还有助于患者从临床治疗无缝衔接过度到康复治疗阶段，提高工作效率。康复医疗服务管理体系中对于康复人才的培养，巩固了康复医疗服务体系的核心，提高了康复机构人员岗位胜任力，使康复专业人员能力不断提升。同时，行业标准的制定对于医务人员积极性的调动具有促进作用，激励各康复机构及其工作人员向行业标准不断靠拢。

◆ 二、形成多学科联合诊疗模式

多学科联合诊疗模式（Multi-Disciplinary Treatment,简称MDT），是现代国际医疗领域广为推崇的领先诊疗模式。MDT在打破学科之间壁垒的同时，可以有效推进学科建设，实现医

生、科室和医院的共同提高。顾连康复医疗打破以治疗手段分科的旧机制，建立起以病种为单位的“一站式”多学科诊治模式，由多学科资深专家以共同讨论的方式，为患者制定个性化诊疗方案的过程，尤其适用于各类重症康复患者的诊疗。在MDT模式中，患者在治疗前可得到由相关学科专家等组成的专家团队的综合评估，以共同制定科学、合理、规范的治疗方案。实现各科资源和优势的最大化整合，提高康复诊疗质量，极大提升患者就医体验。



◆ 三、重视康复标准完善与有效执行

顾连各康复医疗机构结合自身的实际，对行业标准、流程、规范以及管理控制等方面的书面文件进行制定，建立起一套完善的、具有科学性、

适用性的管理体系，以此来促进自身医疗质量及服务水平不断提升，使康复诊疗管理更趋现代化、科学化。将医疗资源进行充分整合，在康复人才培养方面凸显其独特的优势，使患者对于医院的康复医疗服务更加满意。

◆ 四、创新重症康复中的有效管理

随着重症医学发展，危重患者的救治成功率有了明显提高，越来越多的重症患者得以幸存。然而，调查发现虽然大部分患者能够存活，但出现长时间遗留下躯体功能及认知障碍情况，严重影响患者的生活质量，研究表明早期康复治疗可以有效预防和治疗 ICU-AW 、谵妄等，故改善患者预后，对重症患者的康复具有重要意义。顾连医疗在打造卓越康复之初就意识到重症康复的重要性，随即制定了一整套系统化、个体化的重症康复诊治方案及质量控制评价体系，将重症康复纳入规范化的临床管理路径。



◆ 五、注重向精细化和信息化管理迈进

康复医疗服务管理体系的精细化建立及信息化平台的拓展，是打造卓越康复的基础。精细化

管理的落脚点是精、准、细、严，不是停留于空泛管理之上，要求具体到每一项管理要求，准确到每一个人操作规范，细化到每一个诊疗操作的步骤，严格执行各种行业规范与准则，将管理具体化、内容清晰化、过程明朗化。顾连医疗始终注重对信息化平台的建设与拓展，而信息化管理及时跟进，既能提高服务质量、挖掘医疗潜能，又能方便调配资源，对于保障医疗安全具有重要意义，以加速实现康复医疗精细化管理及现代信息化管理同步迈向卓越康复“赛道”。

◆ 六、基于目标管理模式的医疗质控

目标管理模式是以集体的目标为导向，以成果为标准，对团队成员进行统一管理，实施有效的管理办法。并通过全员参与标准和办法的制定，实现全员的自我控制，即形成标准化质量管理模式的目标细化、支持指导、调节平衡、任务反馈、评价考核、奖惩分明等多措并举的管理通道。

①目标细化：将已经制定的目标进行拆分细化。目标内容：使目标变成每一个在短期内可实现达成的小目标。确定每个小目标的完成时间和达成条件，明确各自的工作任务和责任并督促完成，这样有利于对参与目标完成的成员进行考核。

②支持指导：由科主任、护士长和医护骨干组成的一级质控组；由医务部牵头、护理部牵头

组成的二级质控组；由业务院长牵头组成的三级质控组；由顾连医疗医管部牵头组成的四级质控，即“顾连医疗与安全管理委员会”，形成了防范医疗风险的层层防控壁垒，确保了医疗质量安全。当某个医疗机构成员在执行目标任务的过程中遇到难题、困惑时，由对应的质控组提供帮助或支持，并对全员目标任务执行的全过程进行督导。

③调节平衡：对患者在住院期间所提出的意见进行梳理、分析、反馈，及时进行调整，对医疗资源进行平衡调节，并加强对医、护、治、技人员专业知识和专业技能的在岗强化培训。

④任务反馈：在确定整体目标并拆解为阶段性小目标以后，各质量管理组一是对执行过程中遇到的问题进行收集，梳理并对执行过程进行及时调整；二是需要调动全员积极性和主动性，以保证目标达成。

⑤评价考核：由各质控小组对参与目标完成的成员进行测试考核，并将考核结果及时公布，对制定目标的责任人进行自我考核，并对执行过程中存在的问题进行总结和分析，以便为下次的目标制定提供依据与参考。

⑥奖惩措施：在确定目标后需要制定奖惩措施，并在考核后根据考核结果进行奖惩。通过对优秀成员进行奖励，以达到激励全员积极性和主

动性的目的。对没有完成预期目标人员进行谈话提醒，帮助其分析工作改进之道。这样不仅有利于整体目标的完成，也可使全员形成主动积极意识，为下一个目标的完成奠定基础。

顾连医疗在专注于打造卓越康复品牌的历程中，深感严谨规范的医疗管理方能凸显卓越康复之本色。通过建立康复医疗服务管理体系、形成多学科联合诊疗模式、重视康复标准完善与有效执行、创新重症康复中的有效管理、注重向精细化和信息化管理迈进、基于目标管理模式的医疗质控等一系列多措并举，有效地提高了康复诊疗质量及重症康复质量，使康复医疗服务能力稳步提升，服务方式呈现多元化态势，康复医疗服务领域不断拓展，最终将形成全社会公认的顾连卓越康复品牌。

根植康复诊疗，注重产品内涵

顾连医疗运营部 刘云伦

2021年是顾连医疗创立的第七年，在西南、华东、华中区域的运营及在建床位接近7000张，逐步迈向全国一流水平的综合性康复医疗服务平台。与业务发展相伴的是公司康复产品体系的不断完善与更迭。面对激烈的医疗竞争环境，在产品建设上我们既拥抱变化，倾听市场需求，又不忘初心，始终坚守康复医疗服务。

变：因地、因时制宜的灵活性

在顾连全国连锁的区域化布局中，不同地区的社会环境、市场竞争、政策监管、人才供给等多不尽相同，而这些因素也决定着当地就医人群的医疗需求，因此必须深刻理解市场，贴合需求，针对当地实际情况来提供康复服务。

华东地区DRGs医保模式下，医保拨付对于危重患者或复杂诊疗的支付标准往往更高。基于此，在杭州和金帆的康复业务规划中重症康复建设始终放在核心位置，具体产品设计上也将高压氧治疗技术作为重症康复的产品特色，如金华顾连金帆康复医院筹建之初便将高压氧纳入，杭州顾连玺桥康复医院在接手管理的短短3个月时间便完成高压氧科的正式启用。

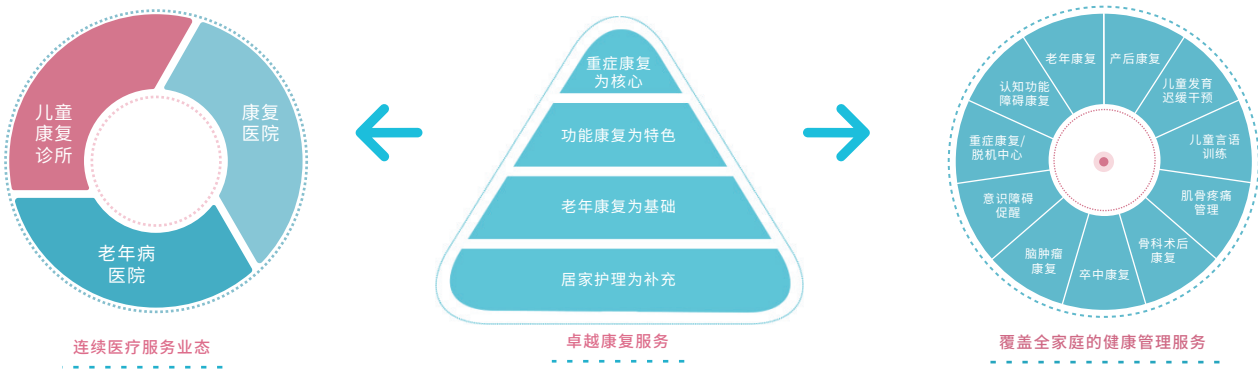


金华顾连金帆康复医院高压氧舱实景

同时任何一个市场也处在不断变化中，应结合需求变化持续完善或调整产品内容。以成都地区为例，成都顾连锦宸康复医院五楼ICU病区运营初期，因市面上真正开展重症康复的机构及科室较少，ICU病区患者收治实现快速爬坡。但伴随前端重症科室在诊疗过程中介入康复治疗以及同类康复机构或科室展开重症康复业务，锦宸重症产品特色及优势逐渐丧失，导致收治不及预期。基于该变化，从运营口对锦宸重症产品设计也启动了新一轮优化调整，在技术端重点探索和打造困难脱机、吞咽等特色，依托内部团队夯实进一步收治前端ICU更早转出患者以及慢性危重症群体，拓宽病源类型。

不变：根植康复诊疗，注重产品内涵

在“创意择优”的价值观引导下，顾连不固守于某个客群、某个产品、某个市场，因时、因地调整医院业务结构和产品服务，但始终保持清晰的业务边界，不盲目、随意地调整赛道，业精于勤而专，依然专注于康复诊疗版块，深耕和探索康复服务内容。



业务规划及产品设计依托内外部调研及条件分析可在相对较短的周期完成，而持续推进产品内涵建设才是立足市场、谋求发展的长远之技。在顾连，始终不变的是对医疗质量、就医体验关注和提升。

无论是新建还是收购项目，顾连始终稳抓学科建设，不断提高医疗技术水平，加强人才培训和队伍建设，提升医学科研实力，强化医疗质量管理。顾连注重提升患者体验，以NPS（净推荐值）为抓手进行全周期住院服务管理，逐步完善患者就医的标准化服务流程，同时也关注患者个性需求的解决。

卓越康复是结果更是过程，顾连康复产品建设正是在“变”与“不变”中走在追求卓越的道路上。

让人人享有康复，成为人人享有“卓越康复”

顾连医疗事业发展中心 周月娥

全国连锁布局、连续医疗服务业态、全家庭、全年龄层次、全康复需求……“顾连模式”下的卓越康复服务到底是什么样子？

自2002年卫生部等部门下发《关于进一步加强残疾人康复工作的意见》文件首次提出“人人享有康复服务”，至今已过去19个年头。在这期间，我国康复医学快速发展，特别是2012年《“十二五”时期康复医疗工作指导意见》发布后，三级康复医院提质增量，二级综合医院向康复转型，民营康复医疗机构亦如雨后春笋般涌现，为满足日益增长的康复需求提供了基础保障。

那么，“人人享有康复服务”要如何实现呢？

要满足不同地区、不同群体、不同年龄层次的康复需求，除了不同类型可提供康复服务的医疗机构、不同学科的康复诊疗服务和不同专业的康复人才，还要充分整合优质医疗资源。如针对脑损伤、脊髓损伤、骨折术后等功能障碍群体提供康复专科医疗服务，以延缓功能障碍、维持健康状态、提高生活质量为重点的老年康复服务，帮助幼儿及青少年全面发展、激发潜能、改善生活及社会参与能力的儿童康复服务，以及应用专业康复护理减轻家庭照护负担的社区及上门康复服务……

顾连医疗正在一步步通过覆盖全康复需求（老年康复为基础，功能康复为特色，重症康复为核心，居家护理为补充）、连续医疗服务业态（康复医院、老年病医院、儿童康复诊所）、全家庭健康管理服务（儿童、成人、老年）的“顾连模式”，在推动人人享有康复服务的同时，为广大患者提供“卓越”康复服务。

搭建ICU患者到普通病房的“桥梁”

随着重症医学的发展，危重症患者的生存率提高，但有26%的患者会陷入一个尴尬的中间地带——虽然不再需要ICU复杂的高强度治疗，但依赖于呼吸机通气、循环支持、抗感染、营养支持等维持生命的他们，无法脱离重症监护转入普通病房。

针对这一难题，加快危重症患者从ICU平安过渡到普通病房，顾连医疗以重症康复为核心，调集集团核心资源在旗下各医疗机构展开重症康复建设，积极开展ICU后急性期康复治疗的介入。

75岁的余大爷就是这样一个在顾连通过重症康复顺利转出ICU的“压床”患者。2019年12月，余大爷出现双下肢乏力，一天过后情况越发严重，出现呼吸困难送医后被诊断为“重症肺炎”，转入ICU后做了气切、用了呼吸机、重度昏迷2个月、严重营养不良。在ICU躺了7个月，家属抱着最后一丝希望将老人转入成都顾连锦宸康复医院。经过三个月的重症康复治疗，余大爷顺利脱掉呼吸机，拔除气切导管、胃管及尿管，转入普通病房进行进一步的功能康复训练。如今，余大爷已可以自己吃饭，无任何帮助下独立行走，日常生活也能自理。



在成都顾连锦宸康复医院，重症患者无需等到呼吸机撤机或转出ICU才进行康复治疗，而是在重症监护环境下即可介入早期床旁康复，通过“重症监护+超早期心肺、运动、心理康复”等重症康复模式，从而加快危重症患者脱机、拔管进程，促醒昏迷患者、促进瘫痪肢体功能恢复、帮助感染控制，预防肌肉萎缩、关节变形、血栓形成等并发症，尽快脱离重症监护环境的同时，也能实现患者的良好预后。2021年，该院康复医学申请成都市重点专科建设项目获批立项，继

续在重症康复亚专科方向开展呼吸重症康复、神经重症康复、肌骨重症康复、慢性危重症康复等学科建设。



而同样以重症康复为核心的金华顾连金帆康复医院，则依托院内独立修建的国内先进空气加压大型氧舱群，成立浙中地区首个重症高压氧治疗中心，同时也是目前浙中地区规模最大的高压氧舱群。舱群分为抢救舱、治疗舱和过渡舱，配备危重症患者所需的呼吸机、监护仪等设备，充分保障戴机患者的需求及安全。2021年10月20日，重症高压氧中心正式开舱，收治的第一名患者是来自重症康复科的李叔叔。

47岁的李叔叔是颅内动脉瘤破裂出血术后2+月，入院时神志昏迷、重症肺炎、多重耐药菌感染、呼吸衰竭、呼吸机依赖、气管切开、留置胃管尿管。康复团队通过多学科联合诊疗，为李叔叔制定了个性化康复方案：高压氧治疗，舱内呼吸机辅助，每次维持在2个大气压水平吸入高浓度氧60分钟，每天1次；结合康复治疗、药物治疗、营养支持等完整治疗方案。从入院时呼吸机依赖，到间断脱机、完全脱机、拔除气切导管，李叔叔仅用了65天时间，如今他已经可以拄拐步行，独立完成大部分日常生活活动。

为满足越来越多重症患者对高压氧的需求，进一步加速ICU患者的康复，缩短整体病程，降低经济负担，顾连医疗旗下杭州顾连玺桥康复医院、杭州顾连通济康复医院、天府新区康养医学中心等机构也将陆续开展重症高压氧治疗服务。

当然，并不是所有危重症患者都像李叔叔这样幸运，有一部分ICU患者经抢救后脱离生命危险，但生理功能没有明显改善，逐渐转为慢性危重症。这类慢性危重症患者无法完全脱离重症监护，在身体功能、认知状态和生活质量方面存在严重缺陷，68岁的刘大爷就是这样一位慢性危重症患者。在他来到杭州顾连通济康复医院前，已在ICU住了近2个月。

2021年3月，刘大爷突然发热、胡言乱语、意识模糊，立即转入ICU，考虑颅内感染、中枢性呼吸循环衰竭。随后又出现重症肺炎、脓毒血症、感染性休克、直肠动脉破裂活动性大出血等危重情况，给予呼吸机辅助呼吸、循环支持，抗感染、输血、丙球冲击治疗、营养支持等全力抢救后脱离生命危险，但病情仍然严重，一直无法转出ICU。在转入杭州顾连通济康复医院后，重症康复团队根据老人当时状态以及拔除三管、提高生活能力的康复期望，为其进行了全面系统评估，并制定个体化的康复方案。4个月康复治疗时间，刘大爷从ICU严密监护、戴三管、完全卧床、极度消瘦、日常生活完全依赖的状态，很快转入普通病房并已恢复到能独立进食，生活部分自理，完全超乎家属预期。



目前，顾连医疗在以成都为中心的西南地区、以杭州为中心的华东地区、以长沙为中心的华中地区拥有10余家康复专科医院。通过建立重症康复科，设置ICU和HDU（高依赖病房）两大病区，配置符合ICU标准的重症设施设备，组建集重症医师、康复医师、康复治疗师、重症护士、康复专科护士等多学科重症团队的方式，搭建完整的“ICU-HDU-普通病房”康复层级体系。此外，南昌、杭州等地正在筹建中的三级康复医院也将重点打造具有重症专科特色的康复治疗，顾连医疗以重症康复为核心的特色康复层级体系正在日趋完善。

针对疑难复杂功能障碍的特色医疗

由于严重疾病或意外损伤，特别是中枢神经损伤的患者，往往会遗留运动、感觉、言语、吞咽、认知、心肺、二便等一系列疑难复杂功能障碍，最直观的后果便是患者生活不能自理或自理能力差。及早介入专业的康复治疗，是改善或恢复这些患者功能障碍，提升生活质量的关键。

2020年9月，64岁的彭叔叔散步时被车碾压左脚，紧急送医后被诊断为：左踝骨折、左足舟骨粉碎性骨折、左足第1-3楔骨粉碎性骨折、左足第1-5跖骨开放性粉碎性骨折、左足第5趾远节趾骨骨折及多处骨关节脱位，医生告知其要做好截肢的准备。幸而2次复杂精密的手术后保住了脚，但住院治疗3个月后彭叔叔左脚依然肿胀疼痛，完全无法负重下地。为求进一步康复，他经人推荐来到顾连，康复团队通过召开MDT多学科联合诊疗会进行详细评定和方案讨论，为其量身定制了康复方案。通过康复治疗，彭叔叔在短短一个月时间就实现脚部肿胀消退、疼痛减轻辅助下站立，两个月脱拐行走，三个月就能小步跑步了！



彭叔叔只是顾连医疗MDT多学科联合诊疗模式中的众多获益者其中之一。顾连医疗遵循世界卫生组织认可的国际康复理论标准，以任务和功能为导向，在MDT多学科联合诊疗模式上经过长期的探索和临床实践，已形成以患者为中心的“10对1”、MDT多学科协作模式。多学科医生团队与多专业的治疗师团队以及护士、护工、客服形成动态联动，以患者为中心，诊疗+评定+治

疗循环递进开展，根据患者病情变化及康复情况给予个性化、动态化的康复方案。

此外，顾连医疗在致力于推进疑难复杂功能障碍的康复治疗中还以学科建设为导向，不断提升康复医疗特色技术，如——

■ 顾连医疗与电子科技大学共同成立“智能康复中心”帮助偏瘫与截瘫患者通过穿戴外骨骼机器人实现站立行走。



■ 成都顾连锦宸康复医院成立“神经调控中心”为颅脑损伤患者提供基于脑功能评测的靶向脑功能调控服务。

■ 杭州顾连玺桥康复医院、杭州顾连通济康复医院、金华顾连金帆康复医院成立“高压氧中心”通过高压氧治疗各种神经系统疾病引起的后遗症。

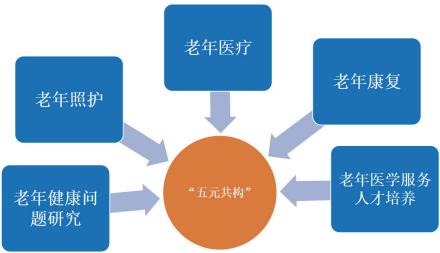
.....

顾连医疗依托康复学科搭建不同创新实践平台，专项、全面、深入开展前沿高新康复专业技术，并在临床康复治疗中广泛应用，对促进患者康复、改善预后起到积极意义。接下来，顾连医疗还将在进一步开展疑难复杂功能障碍的精准康复治疗上做出更多创新与探索。

建立老年医疗、康复、养老的服务闭环

传统医养模式存在角色单一、经验局限、协同性差的问题，大部分在传统养老机构中的老年人仅能维持基本的生存需求，无法通过医疗、康复等手段延长预期寿命、提高生活自理能力、实现有尊严的生活。

为了满足多病、慢病、失能半失能、失智老人在医疗、康复、照护等方面的刚性需求，顾连医疗旗下机构成都老年康疗院经过长期的探索和实践，形成了以医养结合为核心理念的“五元共构”模型，将老年医疗、老年康复、老年照护、老年健康服务人才培养、老年健康问题研究五元合一。为高龄、多病、失智和失能老人提供全方位闭环式服务，最大限度地维持和恢复老年人的生活能力。2019年3月，成都老年康疗院顺利通过全国老年友善医院评审，成为全国第二批友善医院观摩单位。



2020年11月，83岁的肖婆婆突发意识丧失及右侧肢体活动障碍，被家人紧急送医后诊断为“多发、新发卒中”，随后因重症肺炎和意识进行性加重转入ICU行气管插管、抗感染、排痰、营养支持、促醒等治疗。12月，从ICU转出的肖婆婆被送入成都老年康疗院，入院时家属的期望很简单，就是希望老人可以拔除气切导管，实现

言语交谈和自主进食。在“五元共构”模型下，医护治团队为肖婆婆制定了集PT、OT、ST、营养管理、专科护理的个性化康复方案，短短2个月时间就帮助肖婆婆成功拔出气切导管和鼻饲管，不仅可以简单交流、自己进食，还可以在辅助下站立行走了呢！



同样成为全国友善医院的还有绵阳顾连老年病医院，作为川北规模最大老年病专科医院，绵阳顾连老年病医院深耕“五元共构”模型，全方位为老年患者提供健康期管理、患病期治疗、恢复期康复、稳定期照护、临终期关怀的一站式专业服务。此外，杭州顾连玺桥康复医院阿尔兹海默特色病区已申报创建省级非公立特色学科，在原有病区规模上新建的阿尔茨海默症特色病区占地面积6000m²，规划床位350张，并配置两千平米的屋顶景观庭院和园艺康复乐园。

与此同时，在西南地区经过4年多时间筹建的集老年疾病治疗、老年康复、慢病管理、长期照护等医疗服务于一体的医养综合体——天府新区康养医学中心，也将于2022年投入使用。顾连医疗将老年医疗、康复、照护等服务有机结合，为破解当下“中国式养老”困局提供了

新的思路与方法。

构建“点-线-面”立体儿童康复网络

根据第六次人口普查的结果，儿童发展障碍患者约有5000万人。其中，孤独症谱系障碍患者约有300万人，注意缺陷多动障碍患者约有2100万人，言语语言障碍患者约有1500万人。隐秘角落，孩子们的康复与未来，如何保障？面对这个问题，顾连医疗一直在寻找答案。



2016年11月，顾连医疗第一家全国儿童康复连锁机构——顾连芒果儿童康复诊疗中心，在成都市武侯区建成并投入使用。中心采用国际领先的9S医学服务理念和ICF治疗理念，以儿童“筛查-诊断-治疗-家庭康复”为基础，自主研发出Heart、ACTE等医教结合治疗体系，专业解决0-15岁中国儿童生长发育过程中遇到的认知理

解、言语构音、社会交往、专注力、行为矫正、运动障碍等各类问题。

对生长发育中的特殊儿童实施早期干预和早期康复，是有别于成人康复、实现最佳预后的关键，6岁的自闭症男孩小伟就在顾连芒果通过康复训练在言语和感统方面得到极大改善。小伟患病4年，表现为语言表达能力差，情绪控制能力差，注意力不集中，逻辑思维混乱，时常自言自语，且有很多行为问题，并伴有感觉统合中度失调，顾连芒果康复团队根据小伟的情况为其制定了详细的言语与感统康复计划。经过一段时间的康复训练，小伟的语言表达能力改善明显，能够正确说出词语，并听从老师和父母的指令；感统方面也消除了吐口水、大喊大叫、脱裤子等行为问题，好动兴奋程度显著降低。



顾连芒果凭借跨学科专家团队、个性化诊疗方案、“10对1联动服务”、四位一体治疗服务的特色模式，获得了越来越多的家长认可与社会口碑。同时，顾连芒果儿童康复诊疗中心也是残联定点康复医疗机构，通过政府购买

服务方式，为符合标准的儿童少年提供专项康复服务和咨询诊疗服务，有效缓解了儿童康复供需矛盾。

短短5年，顾连芒果儿童康复诊疗中心从最初1家门店已发展至4家连锁中心，另在重庆、长沙两地正在筹建中的2家中心也即将完工，而2022年顾连医疗还计划在全国新增设10-15家，加快实现以顾连芒果为依托的连锁儿童康复医疗平台的“点-线-面”立体康复网络布局，让更多地区的儿童受惠，促进孩子早日回归校园、融入社会。

打通社区康复服务的“最后一公里”

康复的最终目的是帮助患者回归家庭、回归社会，一部分患者能够通过康复治疗实现生活自理，还有一部分患者在回归家庭和社会后仍需要专业的家庭康复指导和康复护理服务。

今年1月2日，因胸部脊髓损伤导致双下肢及大小便功能障碍的王婆婆，在成都顾连锦宸康复医院接受了为期4个月的住院康复治疗，二便及下肢功能均得到改善。病情稳定的王婆婆准备出院时，考虑到还需要家庭康复及护理，便听从医生建议转入成华顾连护理站进行社区康复治疗。每周一、二、四王婆婆在老伴儿的陪伴下前往护理站治疗；周三、周五则由护理站护士到王婆婆家中为其进行居家护理，真正实现了康复专科医院与社区护理站的无缝衔接。



2018年12月，经成华区医保局和泰康保险审核验收，成华顾连护理站被授予“协议照护服务机构”资质，成为西南首家取得长照险资质的上门服务护理机构。成华顾连护理站与常见的以生活照料为主的社区养老机构不同，它是顾连医疗紧紧围绕老年居家照护及养老需求率先创新的新型社区医养结合服务机构，主要有“社区护理+居家护理+医疗衔接”三大服务功能，针对社区内失能、半失能等特殊群体提供医疗、生活照护、康复等社区及居家上门服务。



此外，顾连医疗还通过开展康复服务公益项目将康复理念与康复服务送到社区居民家门口。如2019年携手成华区残联共同创建的“残联三级康复网络”和2021年由区政府扶持的《社区残疾人群特色康复指导服务项目》，就是依托旗下医疗机构优势资源，对有经济困难、有功能障碍康复、辅具及家居环境改造需求但无专业康复指导的残疾人群体，提供医疗康复、心理康复、职业康复、社会康复、辅具及家居改造等指导服务。截至2021年10月，已完成残疾人健康档案的建立500余份，提供上门家访服务380余人次，开展社区康复指导24次、康复知识讲座50次、远程康复指导43次以及社区宣传教育活动12次，惠及残疾人群体及社区居民千余人次。



“让每个有需要的患者，以可负担的费用，享受符合国际理念的优质医疗服务”是顾连医疗成立之初的初心与使命，通过7年时间的全国连锁化经营，已初步建立起覆盖全康复需求、连续医疗服务业态、全家庭健康管理服务的顾连模式——以老年康复为基础、功能康复为特色、重症康复为核心、社区医养为连接，集康复医院、老年病医院及儿童康复诊所于一体，为儿童、成人、老年人提供全方位服务的“卓越康复”体系，为加快实现让人人享有康复贡献顾连力量。

卓越康复之SOP管理

顾连医疗流程管理部 蒋莉

与康复的初识，是在风靡我们那个年代的台湾偶像剧里：男主因为追女主而受伤，但男主身残志坚，努力复健，最终走上人生颠覆，迎娶傻白甜。这是我们那个年代的故事。虽然初识的时候它不叫“康复”，但我仿佛碰触到了康复的轮廓。

与康复的再次相遇，是在我高中，那个时候我的老父亲经历了一场车祸，导致腿部粉碎性骨折。那时的他手术完成之后，经过几天的住院就回家开始调养，并没有故事里说的“复健”。那时的我在想，难道因为我的老父亲不是故事里的男主，所以不值得拥有“复健”么？

命运的齿轮再度轮转，我终于迎来了与康复第三次的相遇——顾连，一家致力于成为技术领先、服务优质、患者信赖、社会满意的中国一流康复医疗服务平台。至此，那个困惑我多年的疑问也终于找到了答案。原来并不是因为我的老父亲不够男主，只是因为康复行业在偶像剧泛滥的那个年代还未成为主流，还未在时代的轮轴上留下它的痕迹。而我也在顾连真正地感受到了它的真实轮廓，也终于知道它的真实名字——康复。

顾连——于我而言，不仅仅是找到了年少时困惑的答案，也是开启我思考之路的起点。流程管理本身就是新兴的管理理论，而康复本身就隶属于传统的医疗行业。在顾连领导的引导下，带

着新兴色彩的管理理论与康复医疗行业进行有机结合。从此开启了我们部门在康复行业应用的新体验。

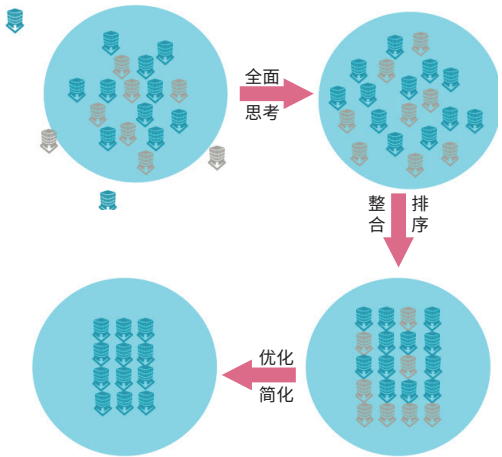
一、流程管理

流程管理（Process management）是一种以规范化的构造端到端的卓越业务流程为中心，以持续提高组织业务绩效为目的的系统化方法；是一种以顾客为导向，通过跨职能协作，不断提高企业所有流程能力的系统化管理方法的技术。流程管理的核心是流程，流程管理的本质就是构造卓越的业务流程。举个例子，我们把部门里的每一支流程比作一截传送带，通过传送带的准确运输，最终将需要的产品传送到顾客手里；做个假设，如果因为一些原因，其中某一节传送带的方向发生改变，那最终到顾客手里的可能不是我们需要的产品，也可能压根就运送不出来产品，而流程管理的作用就是保证不管发生什么样的情况，运输的目的不发生改变，进而让顾客满意的一种管理方式。

二、流程管理在顾连

医疗作为国民立身之本，本身就具有很多医疗规范要求和操作流程。顾连作为一家医疗服务平台，如何将医院的流程做到既符合医疗行业规

范要求又能体现现代管理方法，这对我们如何落实流程管理提出了更高的要求。在领导的建议下，在符合医疗规范的前提下，从跨部门、涉及患者安全、涉及患者体验三个角度出发编制各院的流程，这样就可以将流程逻辑与医疗规范有机结合。



三、顾连的流程管理

1.新建初期的流程模拟

初到顾连时，我的同事们已经扎根在锦宸长达一年，对于医院流程架构已经有了一个初步的认知。虽然未曾经历那段过程，但从最后多达两百多页的流程手册可以看出，同事们真的花费了大量的精力在摸索流程管理在医院行业的落实。此时绵阳顾连老年病医院的建设也在紧锣密鼓地进行，而我们在锦宸的初步的框架，也在绵阳进行了初步应用。我们将锦宸现有的流程根据绵阳本地的政策方针进行调整，最后成为绵阳可使用的流程。后续，我们又经过一遍又一遍的模拟，

从患者角度出发，落实在流程的可运行性，才有了现有版本的流程。今年年初，流程管理部又协助医管部在金华举行了一场全院范围内的流程模拟。这样的模拟于流程管理部而言的意义是深远的，在发现问题的同时又能真正与执行的人进行交流，看到自己因为思维的狭隘而忽略的优秀思路。



2.运行中的优化与反馈

流程管理是一种系统化的、持续的、不断提升的过程。我们在初期建立的流程不一定能一直适用，任何风吹草动的变化，都可能会导致流程与现实状况的不适应。面对这样的状况，就需要我们追求卓越的顾连人持续的调整流程以适应现状，而顾连人真的会将这种持续改进刻进骨子里。

今年年初，我们在核算流程数据时，发现锦宸满意度调查未覆盖到所有出院患者。经过半天的内部核对，发现值班排班会影响到满意度的覆盖率；一个周末过去后，锦宸客服部反馈，流程已经调整。后续经过每个月的数据核对，锦宸的满意度覆盖率除了那些不愿做满意度的患者外，能达到100%的覆盖。事后我跟他们聊天，说她们的反应速度好快啊，他们轻描淡写地回答我，这都是她们分内的事情。



3.流程文化的持续推广

为了让顾连的流程管理的文化持续推广，让更多的人了解流程管理，我们近2年一直持续举行流程文化大赛，致力于让每个顾连人都能学习到流程管理这种管理工具。我们也真的在其中发

现了许多优秀案例。印象较深的一个例子是顾连芒果的同事对客服导诊流程的优化，将原流程中患者家长填写完信息登记表，在确认购课以后由客服人员再录入患者信息并建档优化为拍照留存信息登记表，客服人员可在专家评估期间及时录入患者相关信息并建档。减少患者及家长等待时间，使得患者及家长获得更好的就诊体验感。但看到同事们因为思考眉头紧锁的样子，因想到办法而又豁然开朗的表情，为了提升患者体验而努力的样子，我们深切地感受到顾连人为康复事业添砖加瓦的决心与毅力。

来顾连第一天，我是沉浸在自己世界的狭隘灵魂。如今我能明显感觉到，在顾连文化的熏陶下，也在努力追求卓越，并在自己的岗位上为康复事业贡献自己的一份力量。在顾连的两年多时间里，我也每天都被顾连人的各种事迹感动着，真实地感觉到顾连人的执着与严谨，感受到现代化管理模式与传统行业碰撞的火花。在未来的时间里，我会不断督促自己，努力让自己成为更加合格的顾连人，与顾连一起砥砺前行。

质量为本，追求卓越 ——多学科参与的康复评定会内涵建设提升活动

成都顾连锦宸康复医院医务部 赵静雯

成都顾连锦宸康复医院作为西南地区最大的社会办康复专科医院，一直以质量求生存，以规范化、科学化、专业化求发展。我院高度重视围绕以“规范促发展、质量提内涵”的主题，确定将“为患者提供高质量的康复服务”作为工作重点，切实加强内涵建设，不断提升我院的管理能力和医疗质量安全水平。

多学科参与的康复评定会内涵建设提升活动主要内容如下：

深化康复质量为重点，为患者提供高品质服务

患者的满意度是对医疗服务最直接的评价，医疗结局是评价医疗质量的关键指标。康复医学关注患者的身体结构和功能、活动能力和社会参与能力，以多学科联合的方式，为患者提供各类有利于患者回归家庭和社会的医疗服务手段。我院秉承以“以患者为中心”的服务理念，通过建立健全三级质控体系，在标准规范有监管的医疗行为下，为患者提供个性化的康复医疗方案，并成立客户服务部，及时响应反馈患者的医疗服务诉求，齐抓共建质量内涵和品质服务。

重视康复评定会内涵建设，用知情权调动患者积极性

康复评定会是康复医学科常采用的工作模式，是康复方案的决策会，与康复服务品质直接相关。通过多角度、多维度关注患者的临床与康复结局。我院制定康复评定会管理制度，明确参与的人员、职称、召开频次、执行流程等，院、科两级共同监督。根据患者的功能障碍情况，包括主管医生、物理治疗师、作业治疗师、言语治疗师、心理治疗师、营养师、护士、康复工程师、护工、病区客服等多达10个跨专业的团队为患者按照评估、讨论、实施、评价的步骤提供全方位的阶段性康复目标、方案的制定与回顾。

康复医疗质量与患者及家属的融入、配合度息息相关，在康复评定会形成最优计划方案后，由团队向患者及家属充分告知下一步目标及康复计划，尊重患方的知情权，取得充分理解，调动其积极性，同心协力达成康复目标。

各部门通力合作，院科两级管理制度的建立

团队根据专业学科特色把各自承担的角色进行分工，使成员对自身职责更加清晰。学科内部设置质控小组，进行管理。

职能部门做好日常督查工作，每月将康复评定会执行情况、康复目标制定合理性、康复方案执行目标一致性、康复效果进行点评通报。

医院医疗质量与安全管理委员会由院长为第一负责人，委员会定期对康复质量问题进行分析研讨，及时向院领导及有关部门反馈，提出提高康复质量的具体措施和建议，提出修订和完善相关规定的意见。



■ 取得的成效

开展以康复评定会为抓手，提升康复质量专项提升工作以来，我院医务人员对康复质量管理体系化意识更明确，康复技术使用更科学，院科两级医疗质控水平整体提高，患者及家属康复参与度积极性更高，使患者康复治疗效果明显提升。

在2020年成华区卫生局组织的年度医疗质量巡查获得4星，在成华区同级医院第三名的好成绩，并获得下一年度免检资格。

2021年第一季度出院患者康复治疗效果满意度调查中获得患者及家属极高的认可；2020年全年无一例医疗纠纷投诉。

■ 经验总结

1. “打铁还需自身硬”，只有持续健康规范发展，只有为人民群众不断提供更加优质便捷的医疗服务，只有社会办医的大发展，我院的快速发展才不是水中月镜中花。

2. “没有规矩，不成方圆”，良好的管理制度是我院良性发展的基础，是规范医疗服务行为、保障医疗质量安全的根本所在。

3. “众人划桨开大船”，每一个康复治疗不能是一个人或一个治疗组能够完成，必须由团队群策群力完成。医院的质量与安全工作，同样不能只由一个人或一个团队的工作开展，必须要全院人员共同参与，才能保证医院的正向发展。



重症康复——始于重症,止于康复

成都顾连锦宸康复医院重症康复科 姜麟波

引言：重症康复（intensive care rehabilitation, ICR）是指针对危重症患者在病情允许的范围内提高患者的身体、心理及社会功能所进行的治疗。通过积极而有效的重症康复治疗改善危重症患者的功能状态，帮助他们尽早离开监护室，最终达到最佳的康复状态重返家庭和社会。

ICU患者常伴有多器官功能障碍，长期卧床导致的制动、镇静、镇痛及疾病本身因素，极易发生ICU-AW（ICU获得性衰弱），出现ICU后综合征。举个例子，卧床是保证度过危重期的必要措施，但是长期卧床和制动又会增加许多新的功能障碍，加重残疾，而且往往累及多个系统，如呼吸系统、心血管系统、胃肠道及内分泌，肌肉骨骼等系统。

重症康复目前并没有指南和标准参考，《浙江省重症康复专家指南》指出：在完全卧床情况下肌力每周降低10%~15%，卧床3~5周肌力降低50%，肌肉出现废用性萎缩。患者肢体和关节长期制动，或肢体放置位置不当会使肌原纤维缩短，肌肉和关节周围疏松结缔组织变为致密的结缔组织，导致关节挛缩；骨质缺乏、肌腱牵拉和重力负荷，加之内分泌和代谢的变化，会使钙和羟脯氨酸排泄增加，导致骨质疏松；长期非经口喂养致味觉减退、食欲下降、咀嚼肌无力，吸收变差、肠黏膜及腺体萎缩致营养不良，睡眠节

奏紊乱；长期镇静和制动可致咳嗽能力、肺活量、潮气量、每分通气量及最大呼吸能力下降；体位性低血压、心功能减退、每分输出量减少和静息时心率增加；长期卧床易致深静脉血栓，糖耐量变差，血清内甲状腺旁腺激素增加，雄激素分泌减少等。



重症康复是改善ICU患者住院期间的预后和出院后功能独立的有效措施。

正常情况下，膈肌在收缩时表现为血供增加，以满足收缩时氧供需求。呼吸机使用时间延长，致膈肌血供下降，且呼吸机使用越长血供越少，机械通气12~48h即可导致膈肌萎缩或膈肌收缩功能障碍。超声检查发现膈肌厚度在机械通气情况下每天下降6%，膈肌是吸气时的主要肌肉，由膈神经支配，由于膈肌萎缩或膈肌收缩功能障碍而引起吸气功能下降是呼吸机撤机的最大障碍。

根据《中国呼吸危重症康复治疗技术专家共识》《浙江省重症康复专家共识》《神经重症康复专家共识》意见，结合我院实际情况。

康复治疗介入须满足以下标准：

- 1. 心率 > 50 次/分或 < 120 次/分；收缩压 (SBP) ≥ 90 或 ≤ 180 mmHg，或 / 和舒张压 (DBP) ≤ 110 mmHg，平均动脉压 (MBP) ≥ 65 mmHg 或 ≤ 110 mmHg；
- 2. 呼吸频率 ≤ 35 次/分；血氧饱和度 ≥ 90%，机械通气吸入氧浓度 (FIO2) ≤ 60%，呼末正压 (PEEP) ≤ 10 cmH2O；
- 3. 使用小剂量血管活性药物支持，多巴胺 ≤ 10 ug/(kg·min) 或去甲肾上腺素/肾上腺素 ≤ 0.1 ug/(kg·min)（可咨询医生）；
- 4. 疾病稳定（骨折，DVT，心脏结构及肺部等医生决策主导）；
- 5. 体温 < 39℃。

康复治疗中出现以下情况应暂停：

- 1. 心率不低于年龄最高心率预计值的 70%；静息心率的基础上下降 > 20%；心率 < 50 次/分或 > 130 次/分；血压：SBP > 180 mmHg 或 DBP > 110 mmHg 或有直立性低血压；MAP < 65 mmHg；
- 2. 出现新的心律失常；急性心肌梗死；急性心衰等；
- 3. 新使用血管活性药或使用血管活性药物剂量增加。呼吸频率：呼吸频率 < 5 次/分或 > 40 次/分或出现呼吸困难，SpO2 < 88%，Fio2 ≥ 60%，PEEP ≥ 10 cmH2O；人机对抗；
- 4. 镇静或昏迷：患者明显躁动，需要加强镇静剂量，RASS > 2 分；患者不能耐受活动方案；
- 5. 存在其他预后险恶的因素（多与医生沟通）；

或有明显胸闷痛、气急、意识改变、显著乏力等不适症状。

重症康复基本原则：

- 多学科合作，进行心肺功能评估。综合评估患者，全面进行病例分析、检查、检验等制定预期目标和治疗计划。
- 保证管线正常运转，注意输液管、导管的放置、呼吸机管道管理、关注心率、血压、氧饱和度及患者反应。
- 治疗方案要循序渐进。
- 保护自己及患者，防止传染。
- 关节活动训练与肌力训练。
- 呼吸与心脏康复并重。

康复模式：

采取“多学科协作临床康复一体化”康复模式，形成重症医学科医师或呼吸科医师、康复医师、物理治疗师、作业治疗师、言语治疗师、康复护士、临床营养师、心理医师、社会工作者等多学科专业人员组成的康复医疗团队。

临床治疗

临床疾病治疗，是重症康复的重要支持，重症的临床治疗是维护和支持患者的生命的保障，及时控制疾病的发展，保证患者生命安全；临床治疗中较为重要的几点：重症营养支持，呼吸及循环支持，脏器功能维护。

- 完善影像学检查：包括胸部X线检查、CT、MRI、超声检查、核素检查；
- 实验室检查：血常规、微生物学检查、细

胞学检查、痰液检查、内镜、活组织检查及支气管—肺泡灌洗检查等；

电生理检查：膈肌神经电刺激检查；心电图检查，肌电图检查等。



康复治疗

是在重症监护下超早期及早期康复介入，以《重症康复评估及治疗》为标准，按照重症康复流程进行康复治疗，多团队合作（MDT），在保证患者生命安全前提下，进行评估及指导康复治疗，以提高患者心肺功能及心肺耐力为主，改善患者全身功能，提高呼吸肌群的力量及耐力，从被动站立及坐位训练到主动站立及坐位训练，主动呼吸肌训练，达到尽早脱离呼吸机。

1. 康复的评定：

- 01、运动感觉评定：活动度评估、肌力评估、平衡功能评定、运动能力测试、呼吸功评估、感觉的评估。
- 02、意识障碍评估：量表、脑功能检测技术：如脑血流动力学、脑氧代谢检测及许多基于脑电的分析技术，功能磁共振 (fMRI)。
- 03、吞咽障碍评估：吞咽的筛查仪器检测等。
- 04、肺功能评估。
- 05、呼吸肌评估。
- 06、心功能评估。

- 07、呼吸困难评估。
- 08、疼痛评估。
- 09、营养评估。
- 10、心理状态和睡眠评估。

2. 康复治疗技术：

- 01、如呼吸训练、肌力训练、运动疗法、体位排痰、体适能训练、认知知觉功能障碍训练、手功能训练、口肌训练、吞咽障碍训练等。
- 02、床旁器械治疗，如吞咽电刺激、膈肌电刺激、气压治疗、床旁电动起立床训练、床旁功率自行车等。

重症护理

重症监护护理，保证各项仪器，监测患者生命体征，配合康复治疗师做好重症康复治疗师的监护，配合临床、康复工作，保证患者生命安全，及时处理各项仪器报警及突发事件，配合医生做好患者医疗工作。如：气道管理及维护，仪器的操作及管理（呼吸机、心电监护、输液泵、营养泵、电动起立床，各种抢救设备），院内感染和防控。

康复治疗中注意事项：

- 在康复过程中，如果出现康复暂停表现，所有康复都应该被推迟或停止。
- 如机械通气患者一次脱机超过 2 小时后 NYHA ≤ II 和 BR ≤ III，可脱机训练。
- 脱机训练时应持续吸氧，在监护下按照以上原则进行康复治疗；
- DVT 不稳定期（发现 3 周内）患者禁止一切康

复治疗，3周内浅静脉血栓及超过3周后DVT肢体禁止气压及挤压，或遵医生意见；

- NYHA和BR在IV级不建议行康复治疗；
- 心肺排痰及体位引流时及时告知护理人员吸痰，应密切观察心电监护及呼吸机，如呼吸机及心电监护报警应及时处置、排除或通知医护人员协助。



经重症康复治疗，患者脱离呼吸机后，逐渐过渡到辅助下行走，转入普通病房，缩短住院周期，降低医疗费用。转入普通病房后可以进行阶段性的康复，评估患者处于何种阶段、存在问题，制定个体化的康复方案，指导训练，观察患者康复状况及时调整康复治疗方案。

- 确保治疗安全，预防感染。
- 关注以下训练：
 - ①体位相关训练：体位排痰训练；预防深静脉血栓形成的体位训练。
 - ②呼吸运动与有效咳嗽的练习。
 - ③吞咽训练。
 - ④肌肉功能训练。
 - ⑤关节活动度训练。



重症康复主要对象：

ICU中病情相对稳定，仍需呼吸机支持患者的早期康复治疗；

ICU中因疾病导致营养不良，肌肉萎缩，肌无力，关节挛缩、僵直，心肺功能障碍等ICU-AW（ICU获得性衰弱）患者的康复治疗；

长期呼吸机通气后呼吸机依赖患者的脱机康复治疗；

脱机后气管切开患者气管拔管康复治疗。

重症康复——始于重症，止于康复

加入成都顾连锦宸康复医院马上4年，从重症医学科医生转变成为重症康复科医生，从救活一个人到让一个人真正活着，观念在不断地改变，当然你也会放弃很多。重症医学科医生是从生死边缘去抢救一个生命，但仍需要各种

仪器去维护生命，重症康复科医生是用更长时间让抢救过来的生命康复出院让他真正活下来，尽量减少带管（气切导管）和带机（带呼吸机）生存，回归社会；但是对于这个行业来说，没有标准去执行，根据《中国呼吸危重症康复治疗技术专家共识》《浙江省重症康复专家共识》《神经重症康复专家共识》意见，结合我院实际情况，制定适合我院重症康复治疗标准，并制定重症康复病区的制度、收治标准、转出标准、适合重症康复各种疾病的处置流程、重症康复流程，这样才能规避风险，让重症患者更安全地进行早期康复。尽早的康复能够让患者更快脱机，预防各种并发症及肌肉挛缩、僵直、无力，让患者在临床医疗的同时进行有效的康复治疗，减少患者ICU住院时间，减少医疗费用，让患者能真正回归社会、回归家庭。重症康复能让患者功能早期得到改善，减少功能障碍，减少家庭及国家负担。我院以重症康复为核心，以功能康复为基础，让危重患者在ICU-HDU-普通病房连续治疗，既不耽误临床治疗，也让患者功能得到有效康复，这就是为什么我要做重症康复的原因。

重症康复科简介

科室分两个病区。其中重症康复科分重症监护病区和监护后病区，监护病区（ICU）主要收治 ICU 后急性期仍需呼吸机支持的危重症患者，可以尽早介入康复；HDU 病区主要为 ICU 治疗后病区，为已脱离呼吸机治疗，但仍有气管切开，心肺功能障碍、肌肉萎缩及肌力下降，咳痰无力，

仍需监护治疗患者的康复。

重症康复科致力于ICU后综合征的治疗，我院于2018年开展重症康复以来，目前重症康复科ICU病区每个床位标配心电监护仪、气垫床、电动站起立床（各种体位变化及站立训练）、有创呼吸机（美国鸟牌VELA，哈美顿，迈瑞SV350）、电子喉镜，床旁电子纤支镜等抢救设备；开展深静脉置管，纤支镜检查、吸痰、肺泡灌洗术，熟练使用呼吸机治疗技术、重症营养治疗、重症监护、重症康复护理等；床旁脑电图及神经肌电图、超声等检查；科室护士站及医生办公室配备中心监护系统；根据患者病情行床旁手法康复治疗：呼吸训练、肌力训练、运动疗法、体位排痰、体适能训练、认知知觉功能障碍训练、手功能训练、口肌训练、吞咽障碍训练等；床旁器械治疗：吞咽电刺激、膈肌电刺激、气压治疗、床旁电动起立床训练、床旁功率自行车等。

老年康复之基石：个性化临床营养诊疗服务

成都老年康疗院营养科 王利仙

一、引子

都说康复和营养是老年医疗的两条腿。随着老年医疗的不断发展，老年康复和老年营养学科也日趋成熟，形成了独具特色的诊疗体系。

随着《健康中国2030行动计划实施纲要》的出台，国家层面越来越重视临床营养。临床营养诊疗和质控也在持续规范和完善，各地区临床营养科也如雨后春笋般纷纷冒出了头。

成都老年康疗院营养科已在老年临床营养领域耕耘实践逾十年，曾连续三年被四川省临床营养质控中心授予“四川省优秀临床营养科”，并且是全国最早获得“老年营养示范病房”的单位，已发展成为集临床、教学、科研为一体的医院特色科室之一；开展的业务有临床营养、肠内营养、膳食营养三个板块，其中个性化的临床营养诊疗服务是营养服务的灵魂。

二、个性化临床营养诊疗服务

谈到临床营养诊疗，肯定离不开临床。结合国家临床营养质量控制中心提出的“筛—评—诊—治”诊疗思路，强调临床营养师到床旁对患者进行“营养筛查—营养评估—营养诊断—营养治疗”。

其中，营养评估是专业临床营养诊疗服务最重要的一环，内容包括：

1.临床诊断：

包含疾病诊断和营养相关病史及用药情况。

2.人体测量数据：

如身高、体重、皮褶厚度、各种围度等。

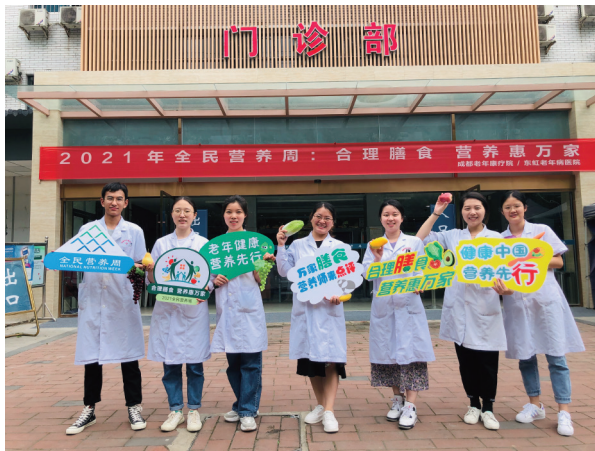
3.生化实验室检查：

主要评估血常规、肝功、肾功、血脂、血糖等营养相关指标。

4.膳食调查：

首先临床营养师须明确患者的饮食种类、餐次、进食量等饮食状态，再由膳食营养师更深入地了解患者的饮食偏好、禁忌、口味、软硬等。

根据营养评估结果，临床营养师给予相应的个性化营养治疗。为了更好地理解，接下来我们用一个个案进行展示。



三、案例分享

1例吞咽障碍患者的临床营养服务全过程

1.入院记录

刘婆婆，女，93岁，以“发热、咳嗽伴呼吸困难3天”于3月17日入院。

现病史：跌倒致右侧股骨颈骨折，在成都某市级医院行“右髋关节置换术”。出院后第7天，因“肺部感染、尿路感染”再次入院，立即行气管切开术并安置鼻饲管、尿管。3月前转入成都某康复医院进行功能康复。经过康复治疗，患者已堵气管、拔尿管，为尽早拔除鼻饲管提高生活质量，遂来我院进行进一步康复治疗。现患者间断咳嗽、咳痰，痰液从气管切开口溢出，活动不利，营养状况差。

既往史：既往患有“高血压”病史10年。

个人史：无特殊。



2.体格检查

一般情况：患者形体消瘦，慢性病容，营养状况差，神志欠佳，表情淡漠，查体较配合。

腹部：腹平坦，无腹壁静脉曲张，腹部柔软，无压痛、无反跳痛。肠鸣音正常，3～4次/分钟。

四肢：脊柱正常，生理弯曲。四肢紧张，肌肉萎缩明显，下肢无浮肿。

其他：无。

3.辅助检查

实验室检查：血红蛋白 108g/L↓；红细胞压积 30%；白蛋白 34g/L↓；前白蛋白 156mg/L↓；转铁蛋白 1.8↓。

影像学检查：胸部CT：双肺肺纹理增粗。骨密度：T-Score：-6.51，重度骨质疏松。

4.临床诊断

临床诊断：01、肺部感染。02、慢性阻塞性肺疾病。03、高血压3级。04、吞咽功能障碍。

5.老年综合评估

入院后24小时内老年综合评估小组进行老年综合评估，结果为：《ADL评估量表》30分，重度躯体功能缺陷；《MMSE量表》7分，重度认知功能障碍；《跌倒风险量表》11分，高度跌倒风险；《拔管风险量表》II度，中度拔管风险；《误吸风险量表》17分，中度误吸风险；《MNA-SF营养筛查量表》4分，营养不良。

6.老年MDT（多学科团队）会诊

多学科团队会诊意见

医疗：继续给予抗感染化痰治疗。

护理：加强口腔和管道护理。

康复师：强化吞咽康复训练。

营养师：给予均衡合理营养，适当改变食物质地。

照护员：密切观察患者口腔摄食情况。

7.营养治疗过程

- 1 营养会诊目的：改善营养不良状况，避免误吸，尽快过渡饮食。
- 2 营养治疗原则：
 - 早期鼻饲肠内营养制剂为主。
 - 营养科配合康复科做吞咽训练，争取1个月内实现成功拔管。
 - 拔管后1个月内，实现由管饲饮食到半流质、软食膳食的过渡。
- 3 协定营养目标（近2个月营养目标）：
 - 入院30天内改善营养不良，避免误吸。
 - 营养科配合康复科做吞咽训练，争取1个月内实现成功拔管。
 - 拔管后1个月内，实现由管饲饮食到半流质、软食膳食的过渡。
- 4 临床营养施膳过程：

4. 营养支持方案：

目标：1个月内拔除鼻饲管

第一阶段（3.17-4.3）			第二阶段（4.3-至今）		
途径	比例	内容	途径	比例	内容
肠内	100%	全营养配方制剂300g、MCT中链脂肪酸10g、维生素制剂10g、微量元素制剂5g，每日4次，每次350ml，水果汁200ml。	肠内	%	全营养配方制剂150g、MCT中链脂肪酸5g、维生素制剂5g、微量元素制剂2g，每日2次，每次300ml。
膳食	0%		膳食	%	改变饮食质地的半流质饮食，每日3次，每次300ml。
合计	100%	能量1400kcal，其中蛋白质62g	合计	100%	能量1600kcal，其中蛋白质73g

• 其他：全力配合吞咽康复训练，制作不同稠度的增稠剂制剂。

吞咽康复训练

- 吞咽治疗训练
- 局部冰刺激
- 摄食训练
- 局部针灸按摩

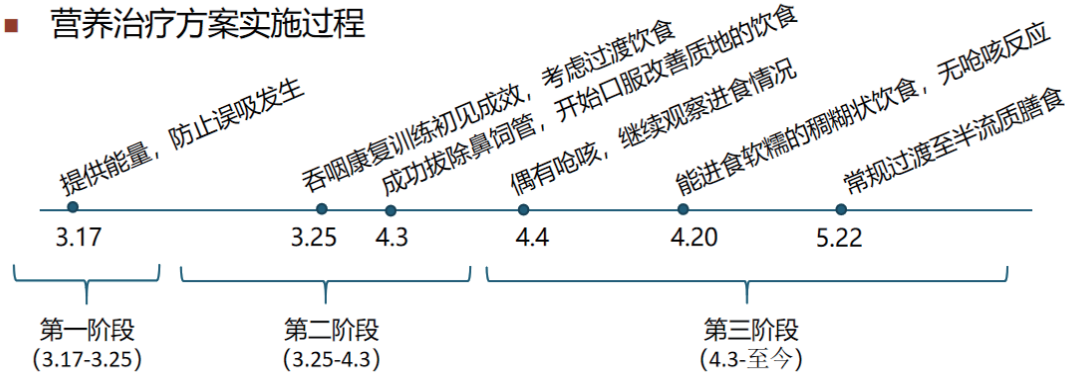
饮食质地调整

- 流质饮食增稠
- 糖浆稠度介入
- 食物色彩刺激
- 少食多餐进食

4月3日成功拔除鼻饲管

- 营养膳食支持
- 口服营养补充
- 液体增稠处理

■ 营养治疗方案实施过程



- 5 营养治疗结果：
- 患者的营养不良得到改善；1个月内体重增加了2.4kg；贫血和低蛋白血症已纠正；感染得到了有效控制；在计划时间内成功拔除鼻饲管。

指标变化情况：

日期	3月17日	3月25日	4月2日	4月20日
入院天数	第1天	第9天	第17天	第35天
1.体重kg	46.7	-	48.2	49.1
2.血红蛋白	108↓	110	120	118
3.白蛋白	34↓	35	37	36
4.总蛋白	61	-	64	64
5.前白蛋白	156↓	160↓	163↓	181
6.转铁蛋白	1.8↓	1.8↓	2	2.2
7.c-反应蛋白	8.37↑	7.54	-	7.08

- 6 持续关注：
- 患者误吸风险高，需继续预防误吸、防呛。

四、总结及讨论

- 通过以上个性化临床营养诊疗服务案例，我们不难发现：
- 1.临床营养的所有活动都离不开多学科团队的紧密协作和配合。
 - 2.营养诊疗一定是以患者需求为导向的服务，必需明确需求，对症给予营养支持。
 - 3.营养治疗过程须持续关注，越早介入，效果越佳！
- 临床营养路漫漫，恪守初心砥砺前行，专业的营养人士仍需持续求索，热忱服务，不断追求卓越，与患者同心，保持心中有光，敢于超越自我，努力做患者最需要的营养服务！

重症患者气道管理与营养相结合下的康复治疗

成都顾连锦宸康复医院重症康复科 王佳燕

重症康复是针对危重症患者进行的康复治疗活动，在临床医疗及护理的基础上，通过康复治疗措施与辅助性技术应用，进行有针对性的功能训练，对患者各系统功能产生影响，继而引起功能改变，帮助患者尽快脱离重症监护状态。

重症监护室（ICU）收治的患者病情往往较重，常发生感染性休克、重症肺炎、多器官功能衰竭等，疾病演变较为迅速，病死率较高。在多器官功能支持治疗、营养支持和心理干预的同时，如果能结合患者个人情况开展早期康复治疗介入，特别是进行有效的心肺康复训练，将有助于缩短患者住院时间，提高生存质量，减缓病情的进展和恶化，为患者进一步的康复打下良好基础。

在成都顾连锦宸康复医院重症康复病科，就收治了一群迫切需要重症康复的气管切开患者。这些患者每天需经气管切开处接氧气吸入或者通过呼吸机辅助呼吸，并且都存在心肺功能障碍，排痰能力较弱，痰液不易排出。为了解决这个难题，除了心肺治疗师的专业康复训练，重症康复病区相继开展了可视纤支镜检查及吸痰技术、机械排痰技术、俯卧位通气等治疗措施。

2020年9月，重症康复科成立之初收治了第一批重症康复患者，这一批患者基本都需要依靠呼吸机辅助呼吸，清理呼吸道无效的情况也时有发生。

这种情况下，气道的管理显得尤为重要，面对这一现状，纤支镜吸痰技术的应用迫在眉睫。

重症康复科姜麟波主任决定手把手指导科里的医生学会使用纤支镜，每当有患者需要纤支镜治疗时，姜主任就会借机让科里医生学习。经过几个月的磨炼，科里每一位医生通过努力学习实践，基本都熟练掌握了纤支镜吸痰技术，呼吸道清理困难的情况也得以改善。



2021年初，科里收治了一位老年重症肺炎患者，肺部功能障碍十分严重，即使佩戴呼吸机，潮气量也无法达到正常范围。科室决定尝试俯卧位通气治疗方法，利用病人体位变化，使肺组织在胸腔内的位置相对更低，从而减轻膈肌及心脏等胸腔内脏器对肺组织的压迫，使胸腔容积相对的扩大，肺组织也更容易的得到

扩张，可改善肺的通气功能，更好地进行机械通气，更容易将气道内分泌物引流出来。

医生和护士每天都会为这位可爱的冯爷爷进行半个小时的俯卧位通气，俯卧位前都会细致地对老人进行镇静、整理管路、翻身，搭配机械排痰或者人工排痰。通过大家的细心护理，爷爷的病情也逐渐好转，慢慢的脸上露出了可爱的笑容。通过临床不断开展试验，事实证明俯卧位通气与机械排痰对重症患者的逐步脱机有一定优势。



重症康复患者呼吸道清理有效了，呼吸也顺畅，生命体征也平稳了。但这并不代表患者每日营养摄入良好，免疫力良好。在重症康复监护室里几乎90%的病人靠着鼻饲管提供营养支持，然而这些患者中有些极易发生反流、误吸、堵管的情况。面对这一问题，在姜主任和喻护士长的带领下，指导护士们开展了一种将普通胃管置到幽门后（十二指肠段）的

喂养技术。这项技术在科内得到了广泛应用，能够及时地对重症患者进行肠内营养支持，可阻断营养不良及免疫功能低下的恶性循环，避免因肠道细菌移位所致的严重感染及多器官功能障碍综合征的发生，有助于改善肠粘膜的结构和功能，维持肠道的完整性，预防应激性溃疡，使用鼻肠管在胃肠减压的同时进行肠内营养输注，有效地解决了胃肠减压与肠内营养的矛盾，安全且简便。现在，管不堵了，反流现象大大减少，病人每天营养摄入良好，搭配治疗师的康复治疗手法，康复目标一步步实现。

康复医疗是一个极需关爱、耐心的事业，帮助每一位康复患者恢复生活的自信，从心理和身体上摆脱疾病的影响，需要每一位医护治的努力与付出。在康复行业里流行这样一句话：有时治愈，常常帮助，总是安慰。所有让我们一起连接更美好的未来吧，让未来更多的患者从康复中受益，逐渐回归家庭，回归社会。

扇子爷爷在顾连

成都顾连锦宸康复医院重症康复科 于新玉

人过古稀，“七十三”与“八十四”这两个数字犹如魔影，总在垂暮之年的老人眼前晃来晃去，“七十三、八十四，阎王不请自己去”的说法，一直在民间流传。

人总是摆脱不了既定的归宿，在走过七八十载冬夏后，终于还是在某一个夏天，再也举不起手里那把扇子。那手中的竹扇，像提前走入了秋天，和落叶一起缓缓飘零到地上。平时一向性格乐观、为人豁达的刘全福（化名）老人也躲不过这次死亡威胁——在他八十四岁这年的4月7日，无明显诱因突发左侧肢体无力，表现为抬臂费力、走路活动不灵、肢体明显麻木感、意识模糊、发音不清，二便失禁等症状。家人立即将老人送至四川省人民医院就诊，急诊医生的话犹如一声晴天霹雳——右侧丘脑—脑室体部出血，右侧脑室受压变窄，右侧脑室后角积血；双侧基底节区腔隙性梗塞灶；脑萎缩；脑白质脱髓鞘；双肺多叶段见斑片影、条絮影，双肺门及纵隔内见较多淋巴结；双侧胸腔积液；心包积液；肺动脉高压；高血压；糖尿病。

家属一下子懵了，现在该怎么办呢？是手术还是保守？一面是老人先前的预先愿望（如果得了重病不想拖累家人，只想舒适、安静地离开），

一面是家属想救至亲的急切心情。当家属还处在脑出血的纠结和担忧中时又逢变故，次日老人出现高热、呼吸困难伴大量脓痰，胸部CT提示重症肺部感染。

在医生对病情进行详细分析后，家属选择了尊重老人的预先愿望，决定采取保守治疗，予以抗感染、脱水减轻脑水肿、补充白蛋白、降血压等治疗。但老人的呼吸困难症状仍没有改善，医生当即决定对老人行经口气管插管接呼吸机辅助通气来改善呼吸困难症状。一周后，脑出血稳定，但肺部感染仍未得到完全控制，微生物培养提示多耐药菌感染，无奈之下行气管切开，继续呼吸机辅助呼吸，加大了抗感染力度，借助纤支镜肺灌洗吸痰加强痰液引流，加强营养支持等治疗。

五天后老人意识逐渐好转，体温逐渐趋于正常，肺部感染有所控制，但老人仍然不能完全脱离呼吸机，家属也在一次又一次的尝试脱机中煎熬。一个月后老人仍是无法完全脱机，此时家属的心情愈加沉重，治疗的信心逐渐动摇。大家都在想着，或许，真的到了无力回天的地步。而老人桌上那把擦拭了准备夏天用的扇子，也终究将等不到重新被拿起的那一天。

还好天无绝人之路，家属在无意中听到了其他病人在谈论成都顾连锦宸康复医院收治长期脱机困难的患者且康复效果明显。经多方打听，抱着最后一丝希望来到了顾连咨询，希望借助康复医学的力量让这位乐观的老人尽快恢复健康。

接诊的重症康复科姜鳞波主任详细地了解了病情后，针对病情做了细致的分析解释，作出了下一步的治疗方案——脱机训练、催醒、心肺康复、瘫痪肢体、吞咽功能等康复训练。家属一下子又看到了希望。

五月十八日，家属带着老人入住成都顾连锦宸康复医院重症康复科。这时的老人一脸的慢性病容，气管切开处接呼吸机急促呼吸，仅有轻微遵嘱睁闭眼，四肢肌肉明显萎缩，右侧肢体肌力3级；左侧肢体肌力2级。坐位平衡Ⅰ级不能。APACHE II 评分：20分。营养风险筛查评分（NRS-2002）>3分。姜鳞波主任立即组织康复治疗部、神经科、营养科、护理、心理等多学科讨论分析病情、康复评定、制定治疗计划。

由于老人患有2型糖尿病、高血压病3级、高血压性心脏病多年，身体基础状况较差，再加上一个多月的长期卧床，他的膈肌运动幅度及增厚

率明显减低，厚度变薄；左心舒张功能减低；四肢静脉多处节段性血栓形成；身体评定主要存在左侧上下肢体运动功能障碍、平衡功能障碍、移动能力严重受限、协调功能障碍。肺功能评定主要问题：体位适应能力差；呼吸模式异常，肺通气不足；呼吸肌肌力下降。吞咽功能评定主要问题：吞咽功能障碍。



重症康复科和康复治疗部针对老人存在的问题明确了康复目标、制定了康复方案。由于老人在省医院住院时肺部感染未得到完全控制，微生物培养提示多耐药菌感染，姜鳞波主任根据病情分析结果，果断地做出决定：暂不考虑脱机，继续抗感染治疗，加强纤支镜肺灌洗及痰液引流，加强肠内营养支持改善体质等治疗。与此同时，康复治疗也在按照既定方案进行，两周后老人意识越来越清醒，体温正常，肺功能逐渐恢复，肺部感染基本控制。

经过近两个月的临床及康复治疗，老人的病情逐渐好转，乐观健康的笑容又洋溢在脸上，呼吸功能也逐渐恢复，每日脱机时间也越来越长。尽管疾病突发在炎热的夏季，凉爽的空调病房为老人提供了良好的治疗环境，年轻的护士妹妹看刘爷爷待在病房无聊，想着这个季节大爷大妈都在公园里扇扇子避暑，就找来了一把扇子，让刘爷爷扇扇子。一是为了唤起老人对往年夏日的回忆，激发刘爷爷治疗的信心，更关键的是以此让老人锻炼双上肢功能。刘爷爷扇得很认真，怀念健康的自己，也渴望回归健康。时间久了，护士妹妹亲切地称他“扇子爷爷”。

老人在护士的精心护理照料下，终于在7月14日完全脱机，一周后拔除气管切开套管，久违的空气终于又可以自由地从鼻腔出入。就在大家都为刘爷爷能够自由畅快地呼吸而高兴之时，却又出现了一道难题——刘爷爷因为长期卧床留置尿管，在拔除尿管后，不能自主排尿，护士长喻虹带领护士们用尽了各种办法仍然不能排尿，无奈之下，采取间歇导尿方式协助排尿，同时进行膀胱功能训练、代偿性排尿训练等。在一次又一次的导尿过程中，刘爷爷自己也加强了提肛训练，每天早上查房时他总是笑着说：“我昨天又做了500次。”终于，在护士、治疗师及他本人的努力和坚持下，刘爷爷去掉了身上最后的一根管子。现在，让所有人欣慰的是，刘爷爷可以自己扶着栏杆走路了！

“七十三、八十四，阎王不请自己去。”寿命坎是老人噩梦，在无数个昏昏欲睡的夏天，手中的扇子掉落又被拾起，但老人总是害怕，手中的那把扇子会有放在桌上落灰的那一天。在顾连，“扇子爷爷”跨过了这道寿命坎，终于又拿起了那把竹扇，迎来又一个灿烂的夏天。“扇子爷爷”的治疗康复经历告诉我们——高龄脑出血病人也可以进行康复治疗，也可以拥有正常人一样的生活质量，高年龄在顾连这里不是一道跨不过的坎。



重症康复——让那个“固执而又暴躁的老头儿”重新振作

金华顾连金帆康复医院重症医学科 韩家慧

重症康复是指在合理治疗、全面护理、人文关怀的基础上，对严重和多种功能障碍的重症患者，进行以改善、适应、代偿、替代为主要特征的康复治疗，其主要目标是恢复或部分恢复患者独立生活能力，协助患者及家属进行远期生活规划，实现尽早回归家庭和社会。

在金华顾连金帆康复医院的重症医学科里，就有这样一位患者，他刚来的时候情况很不好，情绪表现既固执又暴躁，但经过适当的治疗，最终治愈出院，回归家庭和社会。这就是我们故事的主人公——韦爷爷。



韦爷爷今年67岁，因术后功能康复治疗而入院，来我们科的时候，刚从上级医院做完介入取栓手术不到一个月，又因为感染较重做了经皮气管切开术。这个本该安享晚年的老人，却因为脑血管意外导致肢体功能严重受损，生活质量也受到了很大的影响。这一切，对于要强了一辈子的韦爷爷无疑是一场严重的打击。也许是这场突如其来的变故，让他觉得自己突然间变成了一个无用的人，甚至成为了家人的累赘，因此磨灭了他对未来生活的期待，变得自暴自弃起来。

记得初见韦爷爷的时候，令人印象最深的就是他那倔强的脾气了，给人的第一感觉就是一个很不好相处的人。果然，自从他来到科室，无论是日常护理，还是康复功能锻炼，他都十分抵触，各种不配合，对大家脾气暴躁又没有耐心，不管是医生、护士，还是康复治疗师和护工，全都无一幸免。

韦爷爷入院以后的各种过激表现很快引起了重症医学科汪主任和康复治疗中心钱主任的重视，家属也很担忧韦爷爷的这种情况。经过多次和家属交流沟通和综合因素考量，医护团队和康复团队为其制定了全面个性化的诊疗方案。

由于韦爷爷是因急性基底节闭塞+左侧颈内

动脉闭塞在上级医院行手术治疗，因并发脑干梗死后出现了较重的肺部感染，做了气管切开并加强气道管理。初入院时根据他的病史、体征及结合相关辅助检查诊断为：

- 1.脑梗死恢复期
- 2.吞咽困难
- 3.运动障碍
- 4.基底动脉栓塞脑梗死
- 5.颈内动脉闭塞（左侧）
- 6.脑干梗死
- 7.肺部感染
- 8.胸腔积液
- 9.肺不张（两下肺）
- 10.高血压
- 11.气管造口状态

针对韦爷爷的病情，临床护理做好高危压疮防范护理，管饲营养护理，口腔护理，气道管理及体位管理，预防跌倒、坠床等。治疗上给予抗感染、化痰、调血脂、稳定斑块、肠内营养支持等对症治疗。

同时，康复团队制定了相应的康复目标：

- 1 短期目标：床上坐位达60°，痰液减少，提高四肢肌力。两周内提高唇舌灵活度，改善吞咽肌力，减少误咽。
- 2 远期目标：经口进食，改善唇舌活动度，改善吞咽力量，减少误咽，拔除气切套管，社区步行，生活自理，提高生活质量。

结合康复目标又做出了康复治疗计划：

■ 言语吞咽治疗：

- ◇口颜面感觉刺激训练
- ◇面部、唇舌肌肌力训练
- ◇吞咽力量训练
- ◇直接摄食训练
- ◇低频电刺激改善吞咽肌肌力
- ◇唇舌灵活度训练

■ 心肺康复治疗：

- ◇四肢被动活动、肌力训练
- ◇平衡功能训练
- ◇呼吸功能训练
- ◇自主排痰训练
- ◇转移训练
- ◇站立和步行训练

在治疗的过程中，我们也会时常主动找一些韦爷爷感兴趣的话题，去跟他沟通交流，进行心理疏解。



从最开始感染的控制、营养的支持、肢体被动活动、心肺功能锻炼、综合的气道管理、吞咽功能训练，到床边坐位、离床、吞咽功能改善、痰量减少、试堵管，中间经历了堵管失败，再到后面可以坐轮椅到康复大厅锻炼，拔除尿管、经口进食、成功拔除气切套管，拔除胃管完全经口进食……经过大家共同不懈的努力，韦爷爷逐渐从低谷期走了出来，重新树立起了对生活的信心，开始积极地配合我们的治疗，并且可以言语很清晰地和我们交流，人也变得开朗，还会给我们讲述他年轻时的趣事，每天早上也积极主动地去康复大厅做康复，有时候还能在护工阿姨的陪护下去楼下的院子里散步。后来韦爷爷已经可以一个人单独行走，成功出院回归家庭生活。



像韦爷爷这样的病例医院里还有很多很多，因为疾病的打击他们的心理状态发生了比较大的变化，但是康复治疗让他们重拾了生活的信心。能够参与并且帮助他们一步步回归家庭，回归社会，这让我们这些医务工作者也有很多发自内心的感触。而每一位患者的成功回归家庭与社会，也都是对我们工作最大的肯定与鼓励。

随着现代重症医学的迅速发展，重症患者的病死率显著下降，但生存患者往往伴有很多功能障碍，严重的影响着生活质量，重症康复开始成为人们关注的热点。重症康复是重症与康复的有机融合，强调多学科的交叉支持，集监护、治疗、康复和护理为一体，在原发疾病改善或无加重的状态下，在保证患者生命安全的同时，因人而异选择合适的康复介入手段，循序渐进改善患者功能。如何在重症患者管理中发挥康复作用，重症康复始终在实践中探索并总结经验，不断梳理临床工作流程，并逐步形成自身的优势与特色。而重症患者的康复治疗价值并不在于完全干预疾病治疗过程，主要是促进患者危重状态恢复及后续的功能康复，使危重症患者以最佳的功能状态尽早回归家庭与社会。

重建生活从赋能开始

绵阳顾连老年病医院康复科 王思程

武大爷（化名）是一名脑出血患者，他饱受偏瘫的折磨。两个月前，武大爷在家中突然感到右边身体无力。当时未予以重视，第二天才将其送往医院，经过医生诊断为脑出血。这时的他已经完全无法活动自己右侧的肢体，说话也变得含糊不清，连喝水也会呛咳。武大爷心里惶恐又迷茫，年逾八旬的他不知道自己是怎么了，也不知道要做什么才能恢复健康。时间一天又一天过去，自己一次又一次地尝试，但瘫痪的右手和右脚却始终没有任何反应，武大爷逐渐陷入了抑郁和绝望：或许，自己的余生就将这样度过了，再也不能站起来，再也没法像正常人一样吃饭、走路、穿衣服，这样的生活还有什么意义？

一个月后，武大爷来到了绵阳顾连老年病医院康复科寻求进一步治疗。经过康复团队的综合评估，发现武大爷不仅基础疾病繁多，右侧肢体活动和感觉障碍，还伴有严重的情绪问题，抑郁低沉，对未来失去希望，整天昏昏沉沉，甚至一度产生轻生的念头。因此康复治疗配合度低，导致治疗效果不佳，这让武大爷更加失望，越发失去信心。

针对这一情况，在评定会后，康复治疗团队决定改变之前以COPM为主的治疗方案，转而在MOHO指导下为武大爷进行下一步的康复治疗。

MOHO

人类作业模式(Model of Human Occupation, MOHO) 认为人类作业活动是复杂的、依赖环境的，并塑造个体认知及身份特征。

- “以患者为中心”
- “聚焦于作业活动”
- “循证实践概念模式”

MOHO系统将来自环境的信息和已执行活动的反馈作为输入，并贯穿于整个系统内部。

系统内部有三个组成成分：

- 意志力(Volition)
 - 习惯力(Habituation)
 - 执行能力(Performance capacity)
- 并结合外部作用的环境(Environment)共同作用。

■ 第一步

需考虑意志、习惯、表现能力或环境如何影响患者目前的情况。武大爷由于疾病因素，个人能力受到极大影响，自我效能感低下，自我价值无法得到体现，而长期卧床导致他习惯性回避具有挑战性的训练动作，消极看待自身预后，将失利全部归因于能力不足。这些都导致了武大爷无法主动配合更进一步的康复训练。

■ 第二步

考虑各种可能性来处理患者目前存在的问题及挑战。武大爷右侧肢体无力，情绪低落，精力不济，晨昏颠倒，每当治疗总是半睡半醒。沟通效果不佳，患者自身意愿动力不足。治疗团队向武大爷进行疾病知识宣教，并不断鼓励他重拾信心。

■ 第三步

可能的情况下，考虑并处理造成患者目前作业表现的各种因素，而哪个因素优先解决，则需要通过以患者为中心(client-centered)的方式了解，将患者认为重要的因素进行优先处理。治疗师经过沟通后了解到患者对未来的忧虑，决定为武大爷赋能，为他找到能做到、感兴趣、满意的事情——站立与步行。辅助下的站立让武大爷明白自己并不是没有希望，而通过下肢外骨骼机器人的介入，武大爷提前感受到了步行带来的喜悦，此时治疗团队通过不断地介绍与讲解让患者明白自己经过系统康复训练后原来还可以走起来，这样的成功经验经过诠释，让武大爷第一次拥有了不同以往的期待：是的，我可以走起来。

■ 第四步

在环境的支持下，帮助患者坚持参与作业活动——治疗师要支持患者参与多种形式的活动，引导其思考并感受这些活动，重新组织患者的意志力、习惯力、表现能力或环境，使其成为一个正向的动态整体。针对患者的目标，康复治疗有序推进，目前武大爷已经可以使用辅助具独立步行200米，脱离辅助具后也能步行两米，而且

他深深相信，这绝不是康复的终点，更加不是他人生的终点。



“卓越康复，人文医疗”一直是顾连的发展战略，我们的团队以领先的康复手段，以患者为中心的康复理念不断优化着我们的服务。最后，愿所有患者都能在我们的帮助下享受那亲自重建的、可贵而丰富的生活。

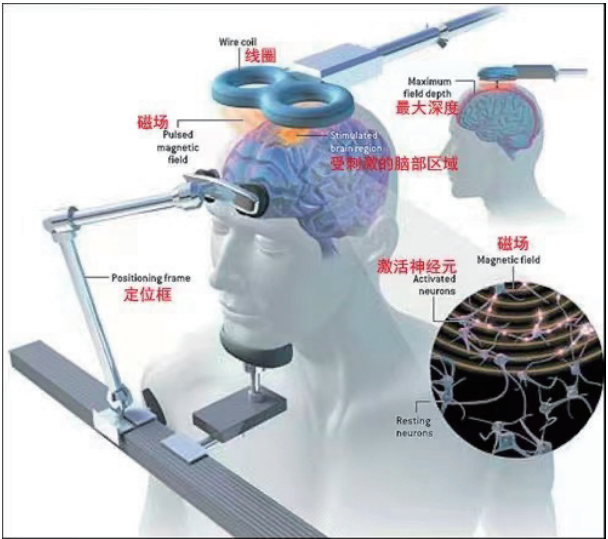
TMS助力脑卒中患者运动功能康复

绵阳顾连老年病医院康复科 罗大鑫

经颅磁刺激技术(TMS)诞生于上世纪80年代，是一种非侵入性的生物刺激技术，能影响神经系统功能。与传统的电刺激技术相比，TMS有许多优势，这使得TMS成为神经功能研究领域一个非常重要的工具。随着TMS技术的发展，其在康复医学中的应用越来越受到重视。大部分卒中患者存活者存在残疾，主要表现为运动功能障碍。因此如何寻找有效治疗措施，促进患者运动功能康复，也越来越受到人们的关注。

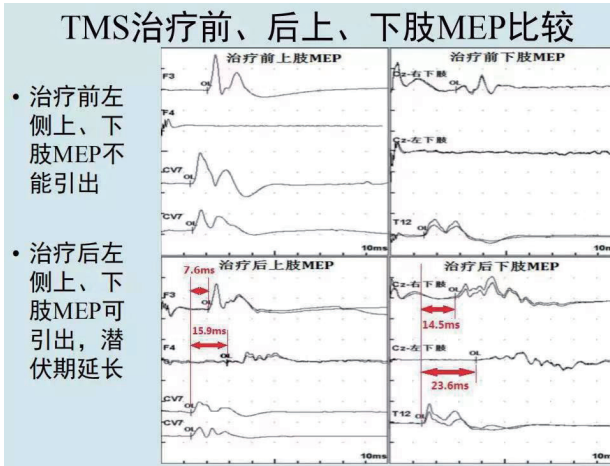


临床和实验研究表明，人的大脑对脑卒中后受损皮质有自身重组能力。大脑皮质的运动功能重组是卒中后运动功能恢复的基础。经颅磁刺激技术（Transcranial Magnetic Stimulation, TMS）是利用线圈中的时变电流，产生与其相垂直的磁场，该磁场通过头皮、颅骨，作用于脑部神经元，感生电场在导电介质中产生电流，造成神经元去极化，引起神经网络激活、神经递质释放、代谢改变及基因表达，从而产生生理效应，影响局部和远隔皮层功能，实现皮层功能区域性重建，影响多种神经递质和基因表达水平。



TMS用于脑功能康复的作用机制理论是：左右半球通过胼胝体相互抑制，达到某种平衡。当一侧半球发生脑损害后，这种平衡将被打破而变成失衡。损伤半球除自身损害导致功能下降外，将受到未受累半球更多的抑制而导致进一步功能下降。借助TMS的双向调节作用，对受损脑区进行促进的、兴奋的刺激(高频率)，而对未受累的对降。借助TMS的双向调节作用，对受损脑区进行促进的、兴奋的刺激(高频率)，而对未受累的对应脑区进行抑制的刺激(低频率)，使脑损害后的半球间不平衡重新向新的平衡发展。受损半球经过TMS治疗后，会发生有利的神经环路的可塑性变化，从而产生对应的功能包括运动、感觉、

语言、吞咽、认知、情感等功能的改善，并且常维持到TMS治疗后的一段时间。



现就绵阳顾连TMS进展个案作分享。

患者张爷爷入院前3+月，无明显诱因出现头晕、呕吐、左侧肢体乏力，家属急送入绵阳市中心医院诊治，经检查提示脑出血，因血糖高保守治疗。后患者遗留左侧肢体功能障碍，左下肢步行功能障碍，左上肢不能活动，日常生活活动如洗漱、如厕、穿衣、修饰等依赖他人。于今年4月10日转诊我院行康复治疗，于4月10日~5月22日经过42天的规范化康复治疗（低频脉冲、电针、偏瘫肢体综合训练、手法、助行车训练等），效果不明显。5月22日运动功能测评：左侧股四头肌肌力2级，左腿无法负重；腰腹力量

做最用心康复

杭州顾连上塘康复医院康复科 张明月

弱，无法独自坐立；颈部肌力2级，不能随意转动、侧偏；左侧面部肌力略有进步，仍歪斜度，吃饭、喝水漏食物和水；左侧患肢没有出现肌肉痉挛现象；Brunnstrom评定II期，治疗效果不理想。

5月22日开始使用TMS治疗，Qd，间或Bid，患者健侧运动阈值85%MT，患侧使用磁刺激仪最大输出强度值（100%=125%MT）亦未能引发拇外展肌动作——无法测量，故借用健侧运动阈值78%MT作参照值。常规大强度、高频率兴奋性刺激患侧运动皮层M1区；间或小强度、低频率抑制性刺激健侧运动皮层M1区（3次/周）；7月2日作运动功能测评：左侧股四头肌肌力3级，左腿可部分负重，在搀扶下自主向前迈步。腰腹力量有所加强，左手扶床可以由仰卧转为坐位，并独自坐立维持20分钟。颈部肌力3级，可随意转动、侧偏。左上肢肱二头肌肌力2级。左上肢扶单杠，可连续自行前进、后退30分钟。可以杵拐杖缓慢行走。左侧面部肌力有进步，歪斜度减小，吃饭、喝水不漏。功能改善最明显的时间发生在执行新的治疗方案后15天。

自今年引进科室以来，TMS在脑卒中及外伤

后出现的肢体运动障碍麻木、失语认知吞咽障碍，脊髓损伤造成的截瘫等方面得到患者一致认可。如今张爷爷已面带微笑向阳生活，我们有理由相信，这样无创无痛且有效的治疗将在未来为绵阳地区脑卒中偏瘫患者带来福音。

经颅磁刺激技术(TMS)将助力更多卒中患者康复，绵阳顾连康复科团队秉承康复一个人，幸福一个家的初心，为患者回归家庭持续努力。

缺血性脑卒中是神经内科临床常见病种，我国脑卒中每年的发病率为150/10万。由于其高致死致残率，常遗留不同程度的功能障碍，给患者家庭和社会带来沉重负担。临床上除了常规的药物治疗外，目前已有研究发现早期康复锻炼对患者预后存在积极价值，改善病人生活质量。

2021年4月18号，杭州顾连上塘康复医院来了一位63岁的陈阿姨，其主诉右侧肢体活动障碍。

陈阿姨约5个月前无明显诱因地出现右下肢无力，站立不稳。症状持续性，无肢体麻木、言语不清，无黑懵，无头晕、头痛，无恶心、呕吐，立即将其送至杭州师范大学附属医院就诊，入院后陈阿姨继而出现右上肢肢体无力，右侧肢体无力症状呈进一步进展加重，无肢体麻木。对症治疗症状稍有好转，陈阿姨遗留右侧肢体活动障碍，日常生活大部分依赖，为求进一步康复治疗，遂来我院门诊以“脑梗死恢复期”收住入院。

陈阿姨有高血压病，病史20余年，有2型糖尿病，病史20年余。入院时陈阿姨神志清，精神可，对答切题，认知力、空间力检查正常，双侧瞳孔等大等圆，对光反射灵敏，眼球活动可。专

科检查：Brunnstrom征：右上肢3期—手3期—下肢4期。改良Ashworth：左侧肢体4+级，右上肢肌力2+级，右下肢肌力4-级，病理反射未引出。坐位平衡2级，立位平衡0级。MMSE评分：23分。ADL评分：45分。营养风险筛查NRS-2002评估：2分。洼田饮水试验2级。

考虑陈阿姨肌力较差，康复师给陈阿姨主要在床边康复。

■ 主被动训练

保持患者关节活动度，预防关节挛缩，肢体肿胀和僵硬。活动某一关节时，近端关节必须固定；手法轻柔适度，避免产生疼痛；手法速度缓慢、有节奏。

■ 桥式运动

通过充分的伸髋屈膝挺腹，促使分离运动的产生，以利于后期的步态训练。

■ 体位变换

通过主动横向移动训练，提高患者运动功能和训练意识，通过躯体的旋转和肢体的摆动促进全身反应和肢体活动。

■ 平衡训练

进行坐位姿势下躯干重心移动，以改善坐位的平衡能力。

■ 物理因子治疗

功能性电刺激、药物离子导入法，这些可使瘫痪肢体肌肉通过被动引发的收缩与放松逐步改善其张力。

经过陈阿姨3个月的第一个疗程的康复治疗，右手可以上举至170°，还可以缓慢地步行。



第一个康复疗程结束时。

专科检查：Brunnstrom征：右上肢5期—手4期—下肢5期。改良Ashworth：左侧肢体5-级，右上肢肌力3+级，右下肢肌力4+级，病理反射未引出。坐位平衡3级，立位平衡1级。MMSE评分：28分。ADL评分：55分。营养风险筛查NRS-2002评估：2分。洼田饮水试验1级。

经康复医师会诊后，第二个康复疗程紧接着进行。

经过上个疗程的康复训练，陈阿姨仍然存在患侧肌力不足，立位平衡不足，步行屈腿不足，患手活动迟钝等现象。康复师给陈阿姨主要加强肌力、平衡及手功能训练。

■ PNF治疗技术

以提高患者肩胛的稳定及运动能力，提高骨盆及躯干的稳定和运动能力，促进下肢功能性活动。

■ 坐站转移

在患者获得良好的坐位平衡功能后，进行从有帮助到无帮助的坐站转移能力训练。

■ 患侧下肢负重

提高患者步行稳定性，健腿屈髋屈膝，足离地面，患腿伸直负重，其髌膝部从有支持逐步过渡到无支持。

■ 健腿支撑患腿活动训练

提高患腿步行活动能力，主动抬起患肢，分别做屈髋屈膝踝中立上抬、屈髋伸膝背屈踝关节、伸髋屈膝踝趾屈抬起等下肢训练。

■ 上下阶梯训练

通过主动地屈伸髋、膝、踝关节及躯干配合的左右旋转和屈伸，有利于患者整体协调运动的改善，更有利于步行能力的提高。

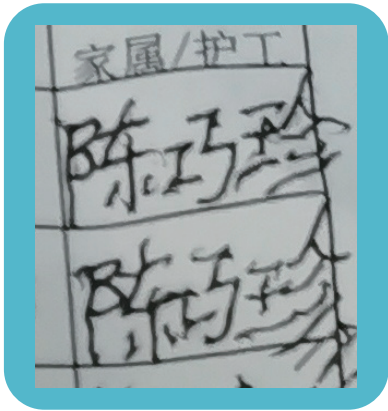
■ 拇指功能训练

拇指是手功能活动的重要器官，主要进行的拇指的外展、背屈、对捏和与四指的对指训练。

■ 物理因子治疗

应用功能性电刺激、肌电生物反馈和低中频电刺激等治疗仪，改善上肢伸肌和下肢屈肌的张力，通过反射性交互抑制的作用以抑制上肢屈肌和下肢伸肌过高的肌张力。

又经过三个月的康复治疗，陈阿姨步行稳定性大大提高，还可以高处取小木棒、放小木棒，还可以书写自己的名字。



陈阿姨的6个月康复很快就要结束了，康复师教她出院以后也要积极使用患侧肢体，以便尽快融入家庭、融入社会。

陈阿姨出院之后仍然会和康复师保持联系，她归家之后仍然积极进行自主康复，这是出院一个月之后陈阿姨给康复师的照片：



陈阿姨乐观积极的心态，影响了医院了很多，陈阿姨出院的时候给予了我院积极的评价，认为我院各医务人员对患者的真情实意为患者的康复提供了很大的帮助。



相对于医生的治病救人，保护生命安全，康复技师关注的则是如何进行病人各项功能恢复，如何更好地提高生活质量。康复治疗的不易，不仅仅是消除和减轻患者的功能障碍，弥补和重建患者的功能缺失，更多时候也要转变角色，站在患者角度对他们进行心理疏导以及健康教育普及。做最用心的康复，我们一直在努力！

看功能性构音障碍儿童康复，方法对了，见效有多快？

顾连芒果锦江中心治疗部 王含羽

场景一：“得得、得得”“妈妈，为什么得不理我啊？”“哥哥不知道你是在叫他，我们要说‘哥哥’，不是‘得得’哦。”

场景二：幼儿园讲故事：“特特探到前面的姐姐兔子破了”“哈哈，他在说什么呀？”原来这句话是“可可看到前面的姐姐裤子破了”。

这是患儿小雅（化名）在来顾连芒果康复前，经常闹出的小笑话。由于构音错误，导致语言表达出现障碍，他人不能通过小雅的表达理解她的意思。小雅的这种情况并不是个例，目前存在构音障碍的患者不在少数，大多由于先天性原因（如难产、唇腭裂），或者后天原因（如出现中枢性疾病），与言语有关的肌肉麻痹、收缩力减弱或运动不协调导致言语障碍，从而引发社交障碍，对患者的身心造成不同程度的影响。

临床上构音障碍分为很多种，根据病因的不同分为运动性构音障碍、器质性构音障碍以及功能性构音障碍，而小雅的情况则属于功能性构音障碍。

那什么是功能性构音障碍呢？

功能性构音障碍是指错误构音呈固定形态，但找不到作为构音障碍的原因，即构音器官无形态异常和运动机能异常，听力在正常水平，语言

发育水平已达4岁以上水平，构音已固定化。功能性构音障碍的儿童发音错误方式多数常表现为替代，声母、韵母的歪曲、省略，鼻咽腔构音等。如果构音器官功能异常，导致发音不清晰或明显错误，长期不予矫正，对儿童的心理、行为等方面都会产生严重影响。

由于小雅经常出现这样的发音错误，妈妈长期纠正无果，经人介绍，来到顾连芒果，进行专业的构音训练。

小雅，女，2015年1月13日生，诊断为功能性构音障碍，父母均为公司职员，家庭经济情况和居住条件良好。出生至今无异常，父母到院主诉为孩子部分发音不准，如“哥哥”说成“得得”。2021年7月20日正式进入我中心进行康复训练。

小雅在到顾连芒果之前从未进行过康复训练，进入我中心后，首先为其进行了构音障碍评估，部分评估结果如下：

舌	
静止状态	正常
伸出	正常
抬高	正常

两侧运动	正常
交替	前后运动较缓慢
言语	正常，舌根运动较弱，发音常被替代
语速：正常	
语音问题：出现替代的现象。	
1、g由d替代	2、k由t替代
3、n由l替代	4、sh由s替代
5、舌根高敏，轻触易发生呕吐反应	

根据评估结果，可以较明显的发现，小雅的发音问题，主要体现在舌根音g/k被舌尖音d/t所替代，而n和sh考虑因地域原因（四川发音习惯），出现发音错误。所以针对小雅的主要发音问题，我们和家长进一步沟通，家长明确表示最多训练20天，就要回老家去上学，于是根据评估结果及家长的需求，我们为其设定了两个训练项目，包括语言治疗和口肌治疗，确定了康复方案：

- （1）改善舌根感知觉能力的训练
- （2）增强构音器官运动能力训练
- （3）音位诱导训练
- （4）音位强化训练
- （5）语音轮替训练
- （6）表达训练

一、改善孩子的舌根感知觉能力

首先我们进行的是感知觉的训练，小雅的舌根处于高敏状态，很大程度上影响了发音时舌根

的应用，所以纠正发音的第一步，就是进行舌根脱敏。具体实施过程：

- 通过冰棒刺激，降低孩子舌根的敏感度。
- 利用冰水、温水，交替刷擦孩子舌根，以降低孩子舌根的敏感度。
- 利用软毛牙刷快速刷擦孩子舌根，以降低孩子舌根的敏感度并促进舌根收缩。



二、增强孩子的构音器官运动能力

改善了舌根高敏的状态，就开始了第二步，因为g/k为舌根音，发音时舌根上抬，所以第二步我们训练的目的就是要增强舌根的肌力，维持舌根上抬的能力。具体实施过程：

老师示范舌水平外伸，让孩子进行模仿，并保持30秒，共做5组训练，适当给予提示，避免孩子出现下颌代偿。

老师利用压舌板下压孩子舌根进行抗阻训练，并保持30秒，做5组训练。以此增强孩子舌

根的肌力。

- 老师喝水示范仰头漱口发出咕嘟咕嘟的声音，让孩子进行模仿，提醒孩子鼻吸口呼，水不能咽下，并适当辅助孩子仰头，连续换气三个回合后，才能将水咽下。每次至少喝8口水，以增强孩子维持舌根上抬能力。



三、音位诱导

舌根具备发音的基本运动能力之后，紧接着进行发音训练。让小雅理解g/k正确的发音部位在舌根，而不是舌尖。具体实施过程：

- 在前面的构音运动训练完成之后，提醒孩子保持舌根上抬，然后老师用压舌板轻压舌尖，防止舌尖上抬，让孩子发g音。
- 在孩子发了g音之后，在此基础上，老师辅助手法不变，提示孩子用力送气，发k音。



四、音位强化

认识到正确的发音部位之后，就要加强此发音部位的发音训练，以不同的音节转换训练来增强肌肉的运动记忆。具体实施过程：

- 孩子能够发g音后，进行g音的单音节、双音节、三音节训练，音节由简到繁，ge/ga/gu/gan/gen/gai/gei/gang/gong/geng/gua/gui/guo/guai等。
- 孩子能够发k音后，进行k音的单音节、双音节、三音节训练，音节由简到繁，ke/ka/ku/kan/ken/kai/kang/kong/keng/kua/kui/kuo/kuai等。

五、语音轮替

简单的音节训练之后，便要将难度升级。句子较长，需要各个构音器官的运动协调性更强，这样的练习可以让孩子在句子中进行各个音节的自我转换和调整，为日常对话正确发音做准备。具体实施过程：

- 在孩子的三音节发的较好之后，进行g/k的语音轮替训练，让孩子仿说g/k的语音轮替句

子，如：哥哥喜欢喝可乐，要求语速慢一些，发音时老师及时提示孩子自主进行语音修正，并重复一遍句子，直至能够自主正确表达。

背诵g/k的儿歌绕口令，如：

- 《排排坐》：排排坐，吃果果，你一个，我一个，东东不在留一个。
- 《花青蛙》：青蛙叫呱呱，西瓜地里看西瓜，西瓜夸青蛙背背花，青蛙夸西瓜大的大。
- 《锅和小锅》：大哥有大锅，二哥有小锅，大哥要换二哥的小锅，二哥不换大哥的大锅。
- 《扣纽扣》：小牛扣扣使劲揪，小妞扣扣对准眼扣，小牛和小妞，谁学会了扣纽扣。
- 《哥挎瓜筐过宽沟》：哥挎瓜筐过宽沟，赶快过沟看怪狗，光看怪狗瓜筐扣，瓜滚筐空哥怪狗。

六、表达训练

在小雅具备g/k各个音节之间转换及自我修正发音的能力之后，我们将有意识发音训练调整到无意识发音训练，这样来观察和强化小雅g/k发音能力的稳定性。具体实施过程：

- 让孩子讲绘本故事，在孩子讲故事的过程中，发现和自我修正有关发音，老师可做适当的提示。
- 和孩子一起玩玩具聊天，在聊天过程中，老师需故意诱导孩子去说有关词组，看孩子是否能够自我发现和修正。

有了明确的方案，小雅在整个训练过程中进步很快。在训练 5 天时，小雅已经能够在提示下正确发出 g/k 的相关音节，而通过 15 天的持续干预治疗，小雅的言语清晰度更是有了明显的改善。

口腔感知觉恢复正常，不仅能够清晰的表达

g/k有关的音节，还能在句子表达中进行自我发音调整，平翘舌也能够自主区别发声。随即出院，回归学校。整个康复训练时长只用了短短15天。

目前功能性构音障碍儿童患病率越来越高，由于功能性构音障碍病因尚未十分明确，患儿目前的治疗选择有限。在治疗过程中，治疗师首先通过肌力训练、感知训练等，让儿童掌握正确的舌位、舌肌的力量、口腔肌肉三者间共同协调运动，了解目标音位的正确发音部位，为良好的构音方式打下基础，紧接着进行音位诱导。

音位诱导是构音语音训练中的重要阶段，主要目的是帮助患者诱导本被遗漏、替代或者歪曲的音位。此阶段需要分析儿童发音的错误走向，使其认识到发音部位、发音方式的问题所在。然后坚持系统性、循序渐进的训练，按照音位习得难度的大小，习得后的对比、强化、轮替等训练步骤，依次进行。训练期间再加以游戏活动，引导孩子主动参与训练，避免孩子感觉枯燥，排斥训练，始终保持训练活动的游戏性、趣味性、时效性、奖惩性，激发孩子主动参与的兴趣和积极性，这样就能在较短的时间内取得较好的康复效果。

毋庸置疑，成功案例的背后是顾连芒果治疗师们专业及个性化的评估与治疗技术，是追求卓越康复和人文医疗的顾连精神，相信未来顾连芒果一定可以带来更高效的儿童康复服务。

人文医疗



岁岁重阳今又是，浓浓真情映东虹

成都老年康疗院内四科 方圆

金秋十月，在成都老年康疗院温馨友善的美好时光里，又迎来了一年一度的九九重阳节。十月又被人们称为“爱老月”，“九九”则被寓意为“生命长久，健康长寿”。伴随着社会的发展与进步，人们更加珍惜和理解敬老、爱老的意义。

我们成都老年康疗院VIP病区，总床位设置31张，累计入住长者150余名。病区坚持以“乐享·尊严”为主旨而热情服务于老人，在顾连公司及院部的带领下，始终坚持初心、一路同行，虽过程艰辛而坎坷，但却赢得了入住长者及家属的省心、放心与安心，也在彰显VIP人文意义的过程中赢得了社会 and 群众的口碑。这一份庄严的使命感激励着我们平平常常的服务行为，最终交汇成一股敬老爱老的强大情感！



今年的九九重阳节，康疗院早早就进行了周密的设计与安排，联动各级行政人员分批助力参与到六个病区，通过以科室一线为重点的上下协同，切切实实服务和关爱老人，组织和陪伴老人们度过了一场丰富多彩、意义非凡的重阳节。



我们VIP病区为老人们组织了一场精彩纷呈的联欢会，不仅呈现了歌舞、朗诵等表演，组织老人做趣味游戏，而且还为老人们准备了精美的小礼品，特别是用心打造了一面“温存记忆”照片展示墙，再现开科至今大家珍藏的那些故事和经历。病区专门在展示墙上开辟了独立板块，工作人员用心地为每一位老人建立了电子相册，在先后入住的150余名长者海量的照片中，精心挑选了老人们最可爱灿烂的笑脸，按入住先后依次予以呈现。



这些珍贵照片都是病区工作人员往昔留下的宝贵影像，记载着老人们在这里快乐生活的过往点滴，观赏之际总会令人百感交集、感慨万千。这些真实的记录，有的展现着老人与医护人员热情互动的相依时刻，有的记载着老人们欢声笑语的卖萌瞬间，有的驻留着老人们勇敢坚持和努力配合的深情感动。回望过去，一路走来，我们努力践行极致而专业的服务，并切实感受到了自身不断学习和进步的成果。这是我们难以忘却的纪念，更像是家人们其乐融融的风采展示！

经过特别的精心设计，照片通过强烈的仪式感而循序上墙成形。工作人员精心挑选出一批曾感动瞬间的珍贵画面制作成精美的PPT，医护人员伴随着依次呈现的PPT影像，动情地讲述了自己工作期间与老人们的有趣故事、难忘瞬间和相处场景，表达了对入住老人们深刻的思念、关爱和情感。

现场讲述内容包括长者入住时间及介绍、老人特点、特殊事件、此刻想对老人说的话以及为什么要说这些等五个方面。表述内容简短真实，也正是这些简明、朴实的话语，反而显得那么苍

劲纯粹，迸发出撼人心魄的力量，让现场的所有人为之动容。

有护士因为老人的离逝而遗憾落泪，有医生因为病人的顽强和勇敢而深受鼓舞，他们这样说

.....



护士A讲述了师婆婆的故事，她说：“师婆婆是科室第70位入住长者，她性格外向、固执、坚强、有爱心，偶尔会多疑。因为睡眠较差，夜间习惯于在床头留一盏小灯。

有一次询问婆婆昨天晚上为什么不睡觉，婆婆支支吾吾，然后我试探着问她是不是想吃糖吗？婆婆边说边点头，那神情真是萌得可爱。

我想对她说：乖乖睡觉哟！

师婆婆非常可爱，希望您身体健康，万事如意。祝所有老人节日快乐。”

护士B动情地描述着一对恩爱夫妻：“淑贤婆婆入住于2018年4月1号，是科室第1位入住长者；她的爱人曹姥爷一起入住，是科室第2位入住长者，俩人是科室的第一对明星夫妻。淑贤婆婆温柔、开朗、谦和，特别喜欢小孩；曹姥爷谦和、固执、懒散而急躁，有需求时应立马满足，否则一直追问并一直重复，记性差。

淑贤婆婆每次摸着冰凉的手时，就会提醒我们穿厚点，然后把手暖在她的手心里面。夜班协助曹姥爷翻身时，他都会叮嘱我们说：你们快去睡吧！辛苦你们了。

我想对他们说：可爱、温柔、善良的老人，一定是上天派来陪伴我们的天使。希望婆婆安详度过晚年，万事都如意；希望已驾鹤西归的爷爷在另一边过得开心、快乐。”



护理员讲述的是廖婆婆的故事：“廖婆婆入住于2019年7月12号。她温柔、和蔼可亲、讲道理、言语少，广东人，不习惯四川话，沟通时语速需要慢一点。婆婆牙口不好，忌辛辣，喜软甜饮食。每次牙疼时，都不喜欢吃东西。

记得有一次我休假了三天，婆婆三天没有好好吃饭，问她为什么不吃饭呢？是牙齿不舒服吗？她说：不是，因为没有看到你。这一幕让我有些难受。

我想对她说：好好吃饭，身体要棒棒的。
婆婆拥有像老妈一样善良和温暖的怀抱。希望婆婆身体健康，万事如意。”



看到大家都说得那么开心，健康管家也情不自禁地说道：“杨爷爷于入住后第四天即病逝于肝癌，是科室第33位入住长者。爷爷坚忍、顽强，害怕给别人添丁点儿麻烦，最爱自己的二儿子。

在老人家病情突变转入重症监护的过程中，为了鼓励老人顽强挺住以便见到正从外地返程途中的二儿子，我一直紧握着爷爷的手，从离开我们病房到重症监护室，再到爷爷的瞳孔慢慢无神、散大，再到他的手慢慢松开……这是我生平第一次看着老人在我身边慢慢离去，这对我心灵的冲击是非常巨大的。

我想对他说：杨爷爷，您肯定听到了我们及您儿子深切的呼唤；您在弥留之际，肯定感受到了我握住您的手真情挽留的温暖。

谢谢您，杨爷爷，与您的相遇加深了我对这份事业的认知，这对我来说非常有意义。”

热烈的氛围也感染了现场的一位医生，他浏览着一张照片并深沉地说道：“亲爱的蔡婆婆，您好，非常感谢您在我从医的路上点燃了一盏明

灯，温暖着你、我和他人，也让我在死亡教育的路途上，得到了更深的理解和感悟！”

紧接着他又端详着另一张照片，以同样深沉的语调感叹道：“亲爱的刘婆婆，您好，感谢您用生命最后的时光，向我们诠释着什么是‘生如夏花之绚烂，死如秋叶之静美’”。

相遇即是奇迹，陪伴难能可贵。从每一次缘分相遇，到每一个回首和别离，都在人世留下了弥足珍贵的纪念。

活动中，未能到达现场的老人家属们，也纷纷提前准备好了祝福视频，为他们的亲人带来了快乐与惊喜。



陪伴老人，在所有的时光里
呵护老人，在他们有限的的时间里
致敬每一位，开始且坚守的你
致敬每一次，平凡而伟大的时刻
谢谢你们，化身黑夜里的一束光亮
照亮和陪伴，孤独寂寞中的灵魂
谢谢你们，给予人们勇气和力量
懂得与收获爱的意义
且生生不息！



上墙完成，记忆拉满

在场的老人们深受感动，有婆婆激动得流下了眼泪：“太感动了……我无法表达，看到你们为老人们做了那么多，你们工作太辛苦了！我感谢共产党，感谢毛主席，感谢大家对我们的关怀。”



康疗人、顾连人正在以身作则，用心诠释敬老爱老事业和文化，我们要真诚地告诉每一位曾入住、现入住和将入住的老人及家人们：我们会永远记得在这里工作、生活时所发生的故事，这份与老人间的情感，真实存在于康疗院里，也融汇在顾连企业文化的宝库中，形成一股敬老爱老的仁孝动力！

同理心：重建医患信任关系的“钥匙”

成都顾连锦宸康复医院医务部 雷红

在化解医患纠纷，重建医患信任的过程中，我们需要的不仅是耐心、细心、爱心，往往最关键的是丰富的“同理心”。美国著名的人本主义心理学家卡尔·罗杰斯对同理心的定义为在人际交往过程中，能够站在他人的角度思考和处理问题，能够体会他人的情绪和想法，理解他人的立场和感受。

对于医务人员而言，就是能够设身处地从患者的角度去理解和体谅他们的处境，关怀患者的身心痛苦。并且同理心与治疗的关系被认为是呈线性的，医务人员具有越高的同理心，将越有利于患者的治疗结果。

同理心有助于开展以患者为中心的医疗——我记忆最深的“找茬”家属

张姐是我们医院长期住院患者的家属之一，因为她常常对医生、护士、护工提出很多比较高的要求甚至难以满足的意见，逐渐成了我们医院有名的爱“找茬”家属。比如医生、治疗师制定的治疗方案，她会找自己认识的外院专家看是否合理；对于不听自己话或者不配合的护工，她会反复找护工主管更换；她甚至还会要求患者按照她的想法进行康复训练。

刚开始的一两年，医务人员都在尽力跟她沟通并达成一致，护工主管也是直接到病房带着护工对患者进行照护。但慢慢的，张姐似乎要求越来越多，大家感到“疲乏”并开始想要回避，除了必要的沟通外，不会再主动找张姐询问看法。

然而这样的结果显而易见。一天早上，主管医生找到我寻求帮助，张姐这几天的情绪异常焦虑，不断地寻找医生和治疗师反应患者吞咽时无法用鼻子呼吸的问题，甚至已经发展到了听不进任何解释的地步。

这时候，我才意识到我们对张姐的“找茬”派滤镜似乎太厚，没有对家属表现出足够的耐心，患者跟家属是相互影响的，只照顾到患者可能远远不够。我赶紧着手组织了一场医患沟通会，将张姐和主管医生、主管治疗师、主管护师邀请到一起坐下来“解开心扉”，为提升张姐的信任度和依从性，还特意邀请了我院科联体单位华西医院的吞咽治疗老师王老师前来会诊。

经过沟通和床旁会诊，王老师向张姐解释道：患者的确存在吞咽时短暂的无法用鼻子呼吸

的情况，但其实那是患者的一种代偿，是一种正常的现象，患者因为疾病影响不能像我们正常人一样的呼吸，所以你不能像要求一个正常人那样去要求患者。

张姐听完以后，才明白原来问题出在自己身上，自己对主管医生和主管治疗师的不信任，加深了自己焦虑和担忧，而过度的焦虑和担忧又让她更听不进医生治疗师说的话。其实，在我看来这并不单纯是张姐的问题，逐渐“疲乏”并选择逃避的我们，也要承担一部分责任。

患者和家属不是学医的，他们不懂医学，容易焦虑是正常现象。作为医务人员，就需要用同理心去站在患者的角度看待病情，了解患者及家属的个体化需求，并及时作出反应，这对治疗方案的实施和患者及家属的依从性具有重要意义。更为重要的是，这样的过程其实也会有助于我们医务人员认识到他们在治疗过程中不仅仅是以治疗好病人肉体上的疾病为目标，还要帮助减轻病人因遭受疾病折磨而造成的心理上的巨大伤害。所以，将同理心理念充分应用于临床实践中，对推动以患者为中心的医疗服务，有积极意义。

同理心能够提高患者的就医满意度——我记忆最深的总值班

“总值班，我们病区的秦婆婆被护工带出去，到现在都没有回来。”担任总值班的一天晚上，我接到病区护士的紧急电话。85岁的秦婆婆

有老年痴呆，大腿骨骨折还未痊愈，每天闹着回家。当日五点，护工李阿姨带着秦婆婆到医院门口休息，一个不注意秦婆婆竟从轮椅上下来往前走，然后一个跑一个推着轮椅追，竟渐渐走远了。六点护士查房时发现患者没在病房，急忙给李阿姨打电话，李阿姨表示马上回来。随后护士和值班医生轮流打电话，李阿姨都说马上但却迟迟未归。病区护士急忙通知总值班，我立即联系司机、护工主管按照护工李阿姨说的大概路线沿途寻找。

经过半个小时的寻找，终于在离医院5公里左右的路边上找到了还在闹情绪的秦婆婆。回院的途中秦婆婆一直可怜巴巴地碎碎念：“我不回医院，我要去找我儿子。”对亲人的思念之情总是让人动容的，我心想，明天一定要通知家属来医院看看秦婆婆，告知家属今天所发生的一切。

我以为这趟突然的“旅程”应该就此结束，万万没想到秦婆婆在医院门口竟打起滚来！谁靠近就打谁，我也挨了狠狠的一耳光。这下，纵然是“身经百战”的我也有些傻眼，怎么办？我赶紧想了好几个应对方案，最终还是和值班医生商量决定赶紧打电话把秦婆婆的家属叫来安抚老人。担心秦婆婆卧地受凉，保安赶紧去病房取来棉被和垫子，尽量给她做好保暖。半小时后，家属终于赶来，但秦婆婆却闹得更凶了，要求立即回家。可秦婆婆骨折未愈，还需在院治疗，家属便陪在一边不断安抚。晚上12点，秦婆婆闹得也

累了，坐在轮椅上打起瞌睡来，这时候我们终于有机会将她送回病房。



为了让秦婆婆安心住院治疗、早日回家，我向家属重点讲了一下秦婆婆在医院的消极情绪以及依从性较差的情况，希望他们能够常来看望老人并鼓励她进行康复训练。家属在听取我的话语后进行了反省，在随后的日子里果然常来看望，老人的情绪不仅稳定许多，也更加听医生的话了，日常训练也十分积极。

患者的治疗依从性和就医满意度是被认为最能反映治疗结果的指标。通过秦婆婆的案例，表明了同理心水平越高，医务人员与患者和家属的关系往往越好，患者和家属的依从性和满意度也越高，患者最终的治疗效果往往也更好。

结语

在成都顾连锦宸康复医院工作的第三年，熟悉的不仅是周围的环境、忙碌的医护人员，还有来院“小住”或者“常住”的患者及家属。大家在这一片屋檐下，仿佛成了半个邻居，邻里矛盾也就成了家常便饭。我虽不是临床一线医务人员，但作为医务部纠纷办的干事，接触到的医患关系比大多数一线医务人员更加复杂和艰难。通过多年的工作经验总结，我越发觉得同理心是医患关系的“钥匙”，不仅是一种工作理念，更是一种有效的工作方式。同理心不应该只是一种沟通技巧，更应该内化为医疗人员服务的一部分，内化为医疗人员的一种人格素养，贯穿于医患沟通乃至全部的医疗日常工作中，帮助我们真正地理解患者，并因此促进患者的健康。

优质服务践行者

杭州顾连玺桥康复医院院办 董梅星

“忘东忘西忘记了春和夏”意指在院患者均具有阿尔茨海默症的基本症状；“有你有我有爱的幸福家”则是医护人员对患者呵护备至、关爱如家的真实写照。一副入门可见的对联，让我们理解了病区的涵意，也深切感受到医院优质服务、视患如亲的文化理念。顾连玺桥阿尔茨海默症病区如身处闹市的世外桃源，处处体现着人文与诗意。春来翠竹入画、鸟语莺歌；夏日香樟如盖、白鹭翩飞；陶然亭与一步桥临水相依；修剪整齐的绿植簇拥着蜿蜒的游步道；病区内流淌着让人心神宁静舒缓柔美的音乐，让人宛如置身画中，让越来越多的阿尔茨海默症患者在这里重拾记忆，重建信心，重新拥有更有质量的生活。

病区的工作人员，无论是临床医护人员，还是行政后勤保障人员，都一直在自己平凡的岗位上践行着优质服务的更高标准，也因此得到越来越多患者与家属的认可及赞誉。他们深深地懂得：优质服务便是让自己的服务满足病人和家属的需求和期望。优质服务是融入日常工作的每一个环节，包括咨询、就诊、治疗、护理、饮食、环境、人文关怀等诸多方面。

医院始创时提出的“家文化”理念，是实现优质服务的基础，如今更是对顾连价值观的深化。阿尔茨海默症专科病区自2020年9月启用以

来，医护人员从实践中总结并首创的特色疗法，在浙江省级三甲医院的专科专家团队指导下，通过一年的课程实践，取得了非常喜人的理想效果。李奶奶三年前被确诊为阿尔茨海默症，在他院虽长时间服药治疗，但病情仍然反复。去年初入住阿尔茨海默症专科病区时焦躁不安、无法入睡。音乐治疗师通过前期资料采集，把李奶奶病前爱听的歌以简单到复杂的递进方式编成曲库，当熟悉的一些老歌在她耳边响起，李奶奶从起初的坐立不安，到静静地听完一支歌，再到半个月后便可以跟着哼，如今已跟着音乐节奏打拍子，焦虑情绪明显改善，夜间也可以正常安睡。音乐疗法从患者的生理和心理两个方面开展治疗，从初期的聆听到中期跟唱并产生肢体语言，后期则能实现简单的独唱并参与音乐游戏等目标，治疗后的患者能明显感到心情舒畅、情绪平和，有效缓解病情发展并提升了患者的生活质量。



患者在音乐治疗中

病区楼顶建有2000平米康复花园，分为可食作物区和植物观赏区。园艺治疗师根据患者的性格及病前的兴趣爱好，开展具有针对性、趣味性、适应性与参与性强的园艺康复训练课程。患者在治疗师的引导和帮助下，亲手种植花草、采摘果实，感受自己双手创造的收获，生活自理能力和沟通意识明显增强，记忆衰退的症状也得到有效缓解。两年前患脑梗塞的陈爷爷，年初入住我院时总是不停高声说胡话，并伴有幻听及幻视，总说自己的床下有条河，河里有很多鱼。他之前长期口服多种抗精神病药物，症状无明显改善。自陈爷爷开始接受园艺治疗，他从最初不肯也拿不住铲子、到慢慢地会挖出小坑再把花种到土里，连续参与园艺治疗三个月后的陈爷爷变得非常乐意走进花园，种花浇水、采摘果蔬。家人特别欣慰地看到情绪平稳、愿意沟通并能露出微笑的老父亲在这里拥有了家一样的生活！



患者在治疗师的引导下种菜

同步开展的特色疗法还有认知疗法、亲情护理、针灸疗法和特色检测技术。医护人员在日常工作中，努力从尊重、沟通、理解、倾听、同理和帮助六个方面与患者之间形成一种和谐愉悦的氛围，并在治疗过程中及时与患者和家属反馈治疗方法的渐进性效果，由此树立患者对特色疗法的信心及对治疗师的信任，且取得患者在心理与生理上的更大配合。在日常照护中，护理人员以穿衣、喂食、翻身、拍背、一起做手指操、唱红歌、去记忆角坐坐、背着红五星的书包沿着病区的游步道转一圈、扮成患者记忆中的某个人陪他说说话……这些融入生活与治疗的点点滴滴，都能感受到医护人员在用心用爱践行着优质服务的内涵。

我们深深地知道：优质服务是医院健康发展的源动力，是医疗水平实现更理想效果的基础，是构建和谐医患关系的桥梁，是医院创造经济效益与社会效益的根本保障。杭州顾连玺桥康复医院的每一个人都是优质服务的践行者。我们追求卓越，我们仁爱和善，我们充满自豪与自信，我们将始终坚持为患者提供有价值的优质医疗服务，为更多人能够享有符合国际理念的优质医疗服务而不懈努力！

营养师的“十八般武艺”

成都老年康疗院营养科 高婧

作为一名临床营养师，以前我简单地认为，只需要懂得临床营养的知识，能够参与营养会诊、营养评估、营养咨询以及营养治疗就可以了。至少，在既往的五年里，我一直坚守这样的理念和工作模式。

但是，自从来到康疗院后，我发现原来临床营养师还真不是那么简单！

除了基本的专业知识外，我们还需要充当“联络员”。对于有各种医护需求的老人，要力所能及地随时帮他们联系上他的主管医生、科室护士和照护人员，甚至有时候还需要帮助他们和家属视频聊天。

此外，我们还需要充当“照护员”。在饭点查房时，如果遇到照护人员比较忙，有时喂饭忙不过来，或者老人们闹情绪不肯吃饭时，我们就要临时充当“照护员”角色，安抚好老人的情绪，耐心细致地帮忙喂饭。

有时，我们也需要充当“开心果”。对于一些缺乏安全感，需要陪伴的老人，要经常陪他们聊天谈笑，逗他们开心，尽量愉悦他们的心情。

说实话，在本职业务之外突然增加那么多非专业性质的内容，开始时我极不习惯。特别是不

管你上班、下班还是休假，当一些家属打来电话或发来微信的时候，偶尔还真的会有点小情绪。但随着时间的推移，慢慢地也就习惯了这种模式。超范围的工作不仅使我更加充实，而且也逐渐变得更成熟并富有同理心，特别是让我在工作中感受到了更丰满的人生价值。

康复科的庄爷爷，因为右侧股骨粗隆粉碎性骨折，入院时进食较差、血糖偏高，经主管医生和家属沟通，建议让爷爷选用营养餐，需要我们帮他调整一下膳食，尤其需要兼顾血糖指标。

开始的时候，爷爷的女儿非常担心老人吃不好，就让我每天在他吃饭时录制视频，然后发到她的微信。那个时候，无论是上班或者休假，我都坚持自己录制或让代班老师帮着录制，然后再发给他们家属。这样一坚持就是20多天，直到爷爷吃饭情况好转，血糖调整得比较稳定，家属也比较放心了，发视频的频率才逐渐减少。

说真的，每天录视频非常费时间，尤其在饭点前后，本来就有很多老人需要查房，有时真的会因无暇顾及而心生埋怨：“为什么要天天发嘛？”但每次看到家属在微信上发来的感谢语时，在换位思考的过程中其实也非常能理解他们

对于亲人的一片孝心。仁孝是康疗人的本分，我们确实应当给予他们更多的耐心！



内五科的王婆婆，是一位患有阿尔茨海默病的老人。刚入院时，婆婆进食特别不好，我们与内五科的老师们想了各种办法，并通过家属了解婆婆的饮食喜好，想方设法调整食物形态和种类，但婆婆进食始终不太好。

我们担心婆婆蛋白质摄入不足，经与主管护理员商量，认为无论如何要想办法让婆婆早餐喝上牛奶，然而婆婆不喜欢，刚好科室有自制的酸奶，早餐基本都能吃完。

早饭的问题解决了，午餐和晚餐还是存在问题。通过主管护理员的仔细观察，建议尝试着中午、晚餐都把酸奶加上。这个办法果然奏效，加

了酸奶以后婆婆每餐的进食量都有所增加。他儿子非常高兴，每周都会为婆婆购买新鲜的酸奶放在我们科室，然后每天由阿姨随餐供送。

通过这件事，我体会到对待工作应该更加细心，只有这样才能真正做到营养服务的个性化！

康复科的韩婆婆，在我们医院已经住了很长时间。之前情况好的时候，一直都是由我们科提供软食，但今年8月中旬，婆婆发生了不完全性肠梗阻，吃饭便成了一大难题。她的腹部CT提示肠道内容物很多，简单进食而不能排泄则必然加重病情，但如果不进食而天天输液，对血管损伤又比较大，这不能不说是一个棘手的难题。后来主管医生与我沟通，希望能够想个什么办法，尽量让婆婆能经口吃点东西。

对于患有不完全性肠梗阻的老人，从专业角度讲也不提倡完全禁食，而是可以适当选用一些低渣膳食，以减少粪便的形成，避免肠梗加重。但韩婆婆原本就进食量不多，现在因担心病情加重而更加没有进食意向，为此最好的办法就是口服补充预消化型无渣的肠内营养制剂。

婆婆生性节俭，认为使用营养液太费钱而不是特别能接受。开始用营养液时，总是需要经常和婆婆“讨价还价”，比如我想让她三餐皆用，无论怎样苦口婆心地劝，她偏偏坚持只用一餐，还不能超过100毫升，多了就要打电话给女儿“告状”。

好在家属对于我们的工作比较理解，每次收到婆婆的“投诉”，女儿总是耐心地和我们保持沟通，达成共识后再向婆婆解释。虽然没完没了的解释工作很麻烦，且每每都是基本相同的问题，但我却并无什么怨言。因为，随着与老年人接触的时间越长，我越发现他们的行为本无恶意，只是需要多理解而已。老小孩，老小孩，说的就是他们吧！

在康疗院作为一名临床营养师，除了需要具备良好的专业技能以外，我更希望自己能做一位富有耐心、细心和爱心的陪伴者。因为，在老人迟暮之际，唯有心贴心的陪伴方能慰藉其孤寂的身心！



种子·选择·信仰

金华顾连金帆康复医院康复治疗部 傅新颖

苔花如米小，也学牡丹开 ——题记

作为一名康复治疗师，一定会被问过同一个问题：“什么是康复？”一开始，我还会一本正经地背书式回答：“WHO定义的康复是指综合并协调地应用医学的、教育的、社会的、职业的各种方法，使病、伤、残者（包括先天性残）已经丧失的功能尽快地尽最大可能地得到恢复和重建，使他们在身体上、精神上、社会上和经济上的能力得到尽可能的恢复，使他们重新走向生活、走向工作、走向社会。”日子久了，也就渐渐麻木，也就不再较劲地去反驳那些“康复就是按摩”的总结陈词般的言论。我甚至开始在心底询问自己，康复究竟是什么，我选择投身的康复事业又是什么？

曾经，在我还不明白康复的概念的时候，康复是一颗种子。

十多年前，一个万籁俱静的夜晚，我的外公中风了，彼时的我还是个不知忧愁为何物的懵懂少年，不明白为何大人们一夜之间变得心事重重，更无法理解往日总是精神矍铄的老人为何整日躺在床上郁郁寡欢。我站在他的床前，看着蜷缩在被尿液浸染得发黄的被窝里的小老头，干瘪又憔悴得像是随时会被风吹散的薄纸，让我不敢更不愿将他与记忆里那个中气十足、声如洪钟，爱吵架、爱热闹的外公联系在一块儿。那时的我深刻地体会到了一种无力感，一种迫切想做点什么却无从下手的无可奈何。

外公终是留在了那个乍暖还寒的冬末春初。在大人们此起彼伏的啜泣声中，我望着他的灵堂，一颗种子悄然埋进了我的心底，似是一种生命的交付。

后来，我开始逐渐了解了康复的意义，康复是一种选择。

高考填报志愿时，康复并不是我的第一选择，甚至之后很长一段时间，我依然不确定将来要为之奋斗的事业到底是什么，只是随着不断地深入了解学习，才慢慢构建出一个粗略的框架。

直到大二的暑假，在路上偶遇了一位脑出血后遗症期的大叔。我们从未有过交流，我也仅仅是听说过

他患病之后的遭遇。看着他迈着典型的划圈步态，一步一步，背着阳光，蹒跚地走向生活中的一地鸡毛。世界探出它尚且纤细的嫩芽。当时的我只知道，还不够，我的学习与努力还远远不够，康复的发展与普及还远远不够。而这也让我坚定了自己选择为康复事业献上一份绵薄之力的心。



现在，康复是一种信仰，是患者的一份希望，是为康复事业奋斗着的人们心中不灭的光。

工作以后，我遇见过许多种人生，有一出生便被打上绝症的枷锁，只是奔跑都需要用尽全身力气，努力活着的孩童；有被突如其来的病痛压垮，从此一蹶不振，失去眼底光芒的少年；也有无欲无求，接受现实，却也拒绝帮助，自暴自弃的大人；但更多的还是积极参与康复，不抛弃，不放弃任何一种可能的家庭。

这些家庭中，有一个七岁的小患者最让我无法释怀，一个车祸导致的脑外伤引起的左侧偏瘫

三年之久的小家伙，一个从来都不哭不闹，过分懂事的小男孩。每天放学他都会准时来报到，开始一天的康复任务，如非必要，从不缺席。可有时我会恼他的过于淡定，以至于他没有为自己将无法像个普通孩子一样长大而感到一丝烦恼；有时我会气他的过于乐观，以至于他对自己的情况有着太过美好的预期而不愿更加努力；有时我又会心疼他的过于顺从，以至于他在如此稚嫩的年纪就开始对生活的苦与涩习以为常。但我知道，我其实是愧疚，为自己的学艺不精，无法提供给他更有效的帮助；为自己在前辈提出要帮他适应目前这糟糕的功能状况并生活下去的建议时，无法进行有理有据的反驳；更为自己身为一名康复治疗师却无法给病人带去康复，特别是在他这样一个朝气蓬勃的年纪。

我曾想过逃避，也想过放弃，更甚至是想过转行来离开这样绝望的深渊。但我一直无法付诸行动，因为我的脑海里始终有他那双充满童真的眼睛，那里盛满了对我的信任，仿佛我在他的世界里无所不能般的信任。也正是这样一双眼睛，在之后的工作中，每每在我遇见难以改善的疑难病例，想要应付了事时，鞭策着我：再去查阅更多的资料，再努力一次，再试一次。它仿佛在提醒着我：你所做的每一个决定，每一步计划，都有可能改变病人之后的人生。

“有志者，事竟成，破釜沉舟，百二秦关终属楚；苦心人，天不负，卧薪尝胆，三千越甲可吞吴。”

那双眼睛，是我心底那株幼苗源源不断的养分，似春宵窗外的酥雨，无声无息，连绵不绝，一直滋养着它，支持着它，让它有机会成为荫庇一方的参天大树。

我参与过许多人的康复过程，有迅速恢复，回归社会的患者；也有进入瓶颈期，始终不得其法的患者；更多的还是哪怕收效甚微，仍日复一日，年复一年进行康复锻炼，只为寻求一丝治愈机会的患者。而我在经历过这些形形色色的康复治疗过程之后，亦深刻地体会到，**康复不仅仅是一项谋生的工作，它是一种信仰，是许多病人生活的希望，是康复工作者心中燃烧着的光。**



我希望，我能在有涯的生命中，学习无涯的知识，化作薪火，让康复的光照亮更多的阴霾之地，温暖更多遭遇重创的家庭，点燃更多被绝望侵蚀的心。愿人间芳菲四月天可以抵达所有被突如其来的灾难打倒后对生活失去希望的角落。更愿每个康复工作者心中的种子都能茁壮成长，如十围之木，而后联结成一片枝叶繁茂的森林，庇护此间所有身有残疾，心在桃源的患者。哪怕万事不能尽如人意，哪怕因此万年轻，唯此心如旧。

不忘来时路，与“蜗牛”慢慢走

成都老年康疗院康复科 罗燕

有一篇散文，叫做《牵着一只蜗牛去散步》，文中描述到：

上帝给我一个任务

叫我牵一只蜗牛去散步

我不能走太快

蜗牛已经尽力爬，为何每次总是那么一点
点？

我催它，我唬它，我责备它

蜗牛用抱歉的眼光看着我

彷彿说：人家已经尽力了嘛！

我拉它，我扯它，甚至想踢它

蜗牛受了伤，它流着汗，喘着气，往前爬，
真奇怪，为什么上帝叫我牵一只蜗牛去散步？

上帝啊！为什么？

天上一片安静

唉！也许上帝抓蜗牛去了！

好吧！松手了！

反正上帝不管了，我还管什么，让蜗牛往前爬，我在后面生闷气

咦？我闻到花香，原来这边还有个花园，我感到微风，原来夜里的微风这么温柔

慢着！我听到鸟叫，我听到虫鸣

我看到满天的星斗多亮丽

咦？我以前怎么没有这般细腻的体会

我忽然想起来了，莫非我错了，是上帝叫一只蜗牛牵我去散步。

我们科室就有这么一只可敬的“蜗牛”。

蒋婆婆，89岁，有严重的认知障碍，甚至记不清自己孙子的名字。刚收治入院时，“顽皮”的蒋婆婆让每一个人都直呼头疼：走路不稳可偏偏爱走路；聪明而又不聪明，比如悄悄藏药，背着工作人员不吃药的事屡见不鲜；记性不好，可又对人热情，科室的每一个人都“当过”她的儿子、女儿甚至老伴；晚上特别活跃，不睡觉，往返于病床与走廊，躺下、起床、走廊漫步仿佛是她夜晚循环三部曲……

应该怎么与“老小孩”蒋婆婆相处？怎样才能让她服从医疗而使自己的病情得到缓解？如何才能让她配合我们的工作？这成了当时的一大难题，可把我们急坏了。

终于，经过几天的相处，以及和蒋婆婆家属的沟通，我们发现她虽然记性不行，可动手能力极强，于是我们安排蒋婆婆参与各种手工活动，比如重阳节包饺子、国庆节制作红旗等，让她的优势及兴趣得到充分发挥。在活动过程中，其他

患者的认可便是她最大的成就。针对蒋婆婆爱藏药的习惯，我们就每天盯着她把药吃下去。此外，我们也没有放松对她走路步态的指导，为她穿特制的矫正鞋，指导其有规律地练习……通过这些活动和治疗，慢慢地我们发现，老人家好像没那么让人着急了，走路越来越稳，按时吃药，晚上睡觉似乎也安稳了。最最让人开心的是，老人终于记住了我们的名字，可以准确无误地分辨出我是小罗医生，他是小李医生。她的这些进步是对我们工作最大的肯定，也给我们带来了愉快的职业满足感。



在日常工作中，我们何尝不是那篇散文里的“我”，每个患者都是蜗牛蒋婆婆，他们就像是一瓶红酒，刚开始磨合的过程，苦涩难懂，可是越品越相处，越有味道，能发现的快乐也就越多，当我们收好自己的抵触情绪，打开自己的眼界，站在他们的角度来思考，了解他们的需要的是什么，就会发现原以为困难的工作是这么的简单，蜗牛老小孩是这么的可爱，他们带来的成就感与职业的自豪感也是其他人或者事都无法比拟的。

以心换心，用心关爱患者

成都顾连锦宸康复医院护理部 陈进利

我是一名重症专科护士及肿瘤专科护士，自2019年底加入到顾连大家庭后我曾担任过临床病区的组长，而今为护理部一名干事。回顾10余年的从业生涯，接触过很多患者如外科、内科、肿瘤科、急诊科、养老照护等，在和患者及其家属的交流中，对于护患关系，我有一些小故事想分享出来。



癌症晚期患者的“绝望”发言

在无数个平凡工作中的某一天，我在查房的时候遇到一名患者，平时我们称呼他为王大爷。王大爷当天情绪非常激动：“护士，我不做治疗了，拿走！我不想活了，我就是在等死，做这一切治疗都毫无意义，我要安乐死！我要自杀！”

王大爷的老伴在旁边急得都快哭了：“不知道为什么，中午休息起来就这样了，干啥都不配合，太让人焦心了。”要知道，王大爷住院以来一直都非常坚强和乐观，这反常的表现瞬间引起了我的重视。于是我先将王大爷安抚住，再对王大爷进行查体，生命体征结果正常，睡眠情况一般，食欲欠佳，王大爷说最近疼痛较前加重，镇痛药物使用后效果不佳，他感到非常折磨；同时，我还对王大爷的家庭状况进行了简单的了解，原来王大爷有一儿子已婚，最近忙于工作，有一段时间没有来了。通过与王大爷就疾病专业知识上的沟通，并且对他进行不断鼓励，分享成功案例，王大爷的情绪逐渐平复下来。之后，我将此事汇报护士长，并和同事做好交接班，加强巡视，重点关注王大爷的心理状况，预防自杀等情况发生。此外，我还将王大爷的特殊情况与主管医生进行了沟通，主管医生得知后立即查房，对王大爷采取了调整治疗方案等措施。最后，主管医生与王大爷的儿子进行了阶段性治疗的电话沟通，并建议其孩子在时间允许下尽量抽空到院探视一下。

第二天，当我查房来到王大爷的病房时，老人特别开心地拉着我说：“小陈，快来帮我看看

看，这衣服我穿好看吗？我儿子昨天下班专门来看我了，哈哈！”王大爷的老伴在一旁直乐呵：“老头子臭美着呢！”对比前一天的歇斯底里，今天的王大爷又燃起了希望。我对王大爷说：“您看您儿子多孝顺啊，您昨天可把我们给吓坏了。”王大爷摆摆手，不好意思的说：“哎，我就是最近太难受了，疼啊，疼得睡不好吃不下！不过你说得对，我就是为了我儿子，我也要坚持。你放心，我以后一定配合治疗！”

这次小小的插曲，让我想到了美国医生特鲁多的墓志铭“To cure sometimes,to relieve often,to comfort always.”有时是治愈，常常去帮助，总是在安慰。这也促使我在后来的工作中更加注意细节，尽量完善：首先，每天工作查房，我都会仔细检查和倾听患者的健康情况，发现异常立即上报及处理；其次，我还会关注患者的心理状况，对于患者的一些异常心理状况及早发现，避免悲剧的发生；最后，加强医生、护士、患者家属的沟通和联系，取得患者家属的支持与配合，因为这对于患者的治疗往往有事半功倍的作用。

以心换心，构建和谐的护患关系

在护理工作中，很多刚刚毕业的同事会一脸苦恼地问我：“陈老师，为什么我的患者一点都不配合？他不配合我的治疗会耽搁他的病情啊！”其实，作为一名执业护士，我们都经受过系统的护理教育，具备了白衣天使的爱心、耐心、责任心，每一名护士都对护理事业充满热

忱，无数个日日夜夜的坚守，都是对每一名患者无悔的付出。

小毓是来自成都顾连锦宸康复医院重症康复科一名非常优秀的护士，参加工作3年，在她入职后由我来完成对她的带教工作。经过系统的培训后，当我第一天带小毓进入病房开展护理工作时，病区的患者和家属很不配合，对她表现出了极大的不信任，觉得小毓脸生年轻没资历，甚至有患者家属直接对我说：“我不要你们的新护士给我做操作，你去喊一个老护士过来。”一天下来，小毓感到非常受挫，并对自己的能力产生了怀疑。这个时候我耐心地对她进行开导，对她的能力给予了肯定，同时我向她提出了一个问题：

“经过一天的工作，你有没有发现患者有什么特点？”小毓立刻沉下心来思考：“我们的患者病情都很重，很多都是失能的患者，同时还有意识障碍，患者的护理操作很多，对我们的工作能力有很高的要求。”我对她的答案给予肯定：“假设你是患者的家属，当你的亲人躺在病床上不能言语，无法自主活动时，你希望你的护士怎么样护理你的家人？”小毓沉思了一会儿，说：“陈老师，我想我知道应该怎么做了，我会努力的！”那一瞬间，小毓的眼里燃起了光。

从那以后，小毓非常快速地调整工作状态，并且更加用心地去开展工作。比如，每天小毓进入病房，都会用热情的态度向每一位患者和家属问好；在对患者进行护理操作时，她会用耐心的语气沟通，用轻柔的操作去做好每一项护理工作；当工作出现一些小瑕疵的时候，小毓会以诚

恳的态度主动向患者和家属道歉。在这个过程中，即使很多重症患者都是处于意识障碍的状态，小毓始终如一地用热情的态度对待每一位患者。



在短短的时间里，小毓就赢得了患者和家属的认可，更有患者说：“我就要那个可爱的护士来给我做护理，她做得最仔细了。”“今天是小毓护士来给我们婆婆做操作哎，今天婆婆的口腔肯定更干净了。”小毓入职一年以来，成为了一名非常优秀的重症护士，掌握了专业技能的同时，也收获了成长，更获得了患者、家属以及同事的一致认可。

在她的身上，我看到了我们顾连护理人真诚、热爱与坚守的精神，那就是始终坚持“以患者为中心”，尊重每一位患者，不断学习、努力拼搏，用专业的知识和技能为患者提供优质的护理。

谢谢您，我会做一个好医生的

绵阳顾连老年病医院疼痛科 陈雨玲

4月第一周的周一，是很多病人入院的一天。有个老奶奶在家属的搀扶下，颤颤巍巍地走进了办公室。她年龄大，耳朵很背，医生扯着嗓子很费劲地询问病史。因为腰腿痛，她行走5米就得歇歇，老奶奶唉声叹气道：“人老了，不中用咯。”家属笑了笑，说：“你不是说还可以起来种花生吗？快点医好了，我们都还要吃你的生花生嘞！”。

后来，根据她腰椎CT显示椎体压缩性骨折，合并重度骨质疏松，经腰椎MRI可见，腰2椎体骨水肿。患者基础情况佳，无特殊病史，与患者及家属沟通后，给予患者行腰椎骨水泥注入术，患者在手术期间配合良好。

手术顺利完成，老奶奶蔫哒哒地躺在病床上，见我术后查房，一个劲儿地说：“哎哟，年纪轻轻的几个家伙，怎么就把我这个腰给医好了呀，年轻有为啊！看起来，我明天就可以下床跑步啦！”一家人热热闹闹地嬉笑着，医生叮嘱患者家属务必让其卧床休息，直到管床医师教其正确姿势上下床。

老奶奶下床了，戴着腰围，嘴里嚷着要儿子儿媳给自己拍个视频，回去放给邻居看看。老奶奶看儿子、媳妇纷纷拿出手机，自己便开始扭起秧歌，嘴里还说着：“看看，就是这么神奇，昨天我大娃把我拉到走，今天我就可以自己走，我还可以跑，还可以跳嘞！”引得隔壁床的患者笑哈哈。

五天后，复查血象未见异常后，老奶奶兴高采烈地收拾“家当”准备返程，走的时候还专程绕到医生办公室嘱咐道：“张医生、陈医生、沈医生、郭医生，我走了哦，我点儿都不疼了，我要回去给你们散名片了，你们这么好的医术，这么有耐心，我肯定要多给你们介绍点病人嘞！”的确，病人送的金杯、银杯，远不如他们的口碑。

她出院后半年左右来医院，说：“陈医生、张医生，我又来了！不过这次来，我不是来医病的，我是把我们队上的人带来看病的，我还带了我的花生，刚刚挖的。”拉开口袋一看，哟，还真的呢，带着少些泥巴。我们笑开了花：“奶奶，谢谢啦，不过你也得听话呀，注意身体啊，都说了别太累自己，避免久弯腰、负重哦，你看你这个腰椎可贵了，一万块一个椎体哦。”虽然一袋花生价值不是千金，但是胜过万两黄金，一个患者能够给我们介绍很多患者，证明我们做的事情很有意义，我们绝对会做一个好医生的。谢谢您！



口罩下，热情看得见

杭州顾连上塘康复医院护理部 李淑琴

因为新型冠状病毒在全球的肆虐，人人都戴起了口罩，虽然人们在打招呼时，仍然有点头示意，但好像少了一些什么。大家因为脸上戴起了口罩，似乎把热情和微笑也一起藏了起来，可能是认为对方反正也看不见我的嘴，那就不用微笑了。殊不知这样的状态其实给人的感觉是冷漠的，态度不够热情。

在杭州顾连上塘康复医院，王振德院长到任以后就发现了上诉问题，不断强调大家要主动问好，透过招呼礼仪来提升大家的服务意识。在新冠疫情非常时期，不但考验着我们的质量安全管理，更考验着我们的优质服务。戴着口罩，还要不要微笑？我想我们可以戴着口罩照一下镜子，感受一下微笑与不微笑的样子，你就会有一个明确的答案。当你微笑时，虽然看不到你的嘴，但是你的眼神出卖了你。微笑是牵动我们整张脸的肌肉，当你打开心扉露出难得的微笑时，你的眼眉会散发出连你自己都无法想象的魅力与感动。

微笑不仅能获得同事工作上的好心情，更能获得患者满意度的提升，提高患者的忠诚度。在病区，有一位奶奶讲到：虽然医护人员由于工作要求，戴着口罩，但他们在查房和治疗时微笑的眼神和一声亲切的“奶奶您好，您吃得好吗？睡得怎么样？”，实在让人感到舒服极了，比我儿子来看我还感到幸福。有一位爷爷的女儿讲到：在我爸爸住院期间，我感受到医院的医护人员虽然戴着口罩，看不到他们的脸，但能感受到他们依然很美、很亲切。因为从他们的眼神中，可以感受到爱心。在工作中，大家虽然戴着口罩，但患者还是能够感受到医疗操作下的涓涓暖意。

顾连上塘康复医院后续将定期对员工进行招呼礼仪服务稽核，定期实施顾客满意度调查，以获得实质上的患者反馈。口罩之下，让我们发挥出热情，让患者了解我们所拥有的专业和服务热忱。让服务成为一种习惯，用微笑面对患者，把患者当做自己的长辈，把家属当做朋友，努力打造“品质顾连、微笑上塘”。

因为疫情，口红的销量或许会有所减少，但眼影的销量却未必。毕竟大家都希望即使戴上口罩以后，自己仍然是美美的。其实最美丽的眼影就是“微笑牌”眼影，不论男女都适用。如果你想成为戴上口罩仍然是帅帅的、美美的那个人，那就请用微笑牌眼影吧。



我是一名言语治疗师

杭州顾联通济康复医院康复科 韩宁

言语治疗师是一群特殊的“教师”，和“学生”说上一百句话，也许才能得到一个简短的回应；一个词可能教上千遍，“学生”才会含糊地说出来一次……这些堪称史上最难教的“学生”，却从未让这些特殊的“教师”选择放弃。

“说话”也需要治疗吗？很多人非常好奇言语治疗师到底是做什么的，其实言语治疗就是用专业的手段对各类言语障碍的患者（比如语言发育迟缓、孤独症谱系障碍、构音障碍、失语症、精神发育迟滞等）进行对症治疗，而进行这些治疗的人我们称之为言语治疗师。

作为一名言语治疗师，我们会根据其功能障碍的评估结果，结合患者的年龄、职业、兴趣爱好等，为他们制定个性化的治疗方案。我们既是医生，也是教师。每天都需要备课和总结今天的病人情况，根据具体情况调整患者的治疗方案，在做训练的过程中又特别需要随机应变。

作为一名言语治疗师，我需要有足够的耐心去倾听。对于一些有言语障碍的病人，可能有时候要讲出一句话，或者说出来一个词都很难。成

千上万次的模拟、对口型、训练，也许才能做出来一个动作，却也没有发出一个你想听到的声音。针对这些特殊的人群，每天有成千上万次的重复与发音需要你每次的聆听与指导。如果正赶上你的病人缺乏耐心，或者突然对于言语治疗训练产生不耐烦的情绪，你就要有足够的耐心去解释与安慰，鼓励与沟通。因此成为一位言语治疗师，也意味着你需要有一颗强大的内心。



老韩是一个脑梗死后遗症患者，本身患有构音障碍，加上他患有精神障碍，长期不与外界接触，性格腼腆内向，话少、不爱交流。这次生病，对他来说是又一个新的挑战。沟通则是打开他心灵的一扇窗。

起初，老韩做言语治疗时，总是做到一半就变得烦躁，他写字询问我们“为什么这么简单的词语我都说不出来？”刚开始，我们总是告诉他，康复是一个漫长的过程，要有耐心。后来次数多了，时间久了，成效却不明显，有时我也会跟着烦躁起来。然而作为一名言语治疗师，如果自己都乱了阵脚，病人又怎么办呢？于是，我慢慢调整心态，重新调整老韩的训练计划，并及时而适当地安抚老韩。之后的治疗过程中，对于老韩的训练，从单纯的发声训练加上了唱歌训练，从治疗室的训练扩展到去外面的花园里做治疗；从简单的言语治疗，到生动的情景互动。各种我能想到的治疗方法轮番上阵，为的就是帮助老韩更好地进行康复。

一次偶然的的机会，我正急急忙忙地从他房间路过，只听见后面一直有人叫我，我回头一看，竟是老韩！他走上前来，面带微笑地对我说：“韩医生，你看，这花多好看！”老韩主动开口说话了！你能想象那一刻我的心情有多么欣喜吗？！那一刻，外面的阳光洒进来正好洒在他的脸上，他的笑脸显得格外温暖与明亮。那一刻，他不仅是表达着自己对花儿的欣赏与喜爱，更是在表达对自己的肯定！我觉得很欣慰。

经过一个多月的治疗，老韩有了很大的进步，他的脸上洋溢出了更多的笑容。有时候，一句简单的话对于普通人来说可能很容易，但对于一些患有言语障碍的患者，却是一个莫大的进步

与鼓励！作为一名言语治疗师，我们需要更多地去鼓励他们，让他们大声地勇敢地表达自己对这个世界的感受，表达内心的爱。

言语治疗师虽然不像临床医生那样面对生与死的压力，但却肩负着为患者实现语言表达权利的重任，帮助患者实现沟通自由，让更多沟通障碍者能够畅所欲言、重拾说话的乐趣，回归家庭的怀抱、享受更高品质的生活，这就是我们工作的意义。



一起成长

顾连芒果武侯中心治疗部 刘丽

第一次由衷地希望和一个人不要再次相遇。
希望毕业的你再也不会在我的工作轨迹里徘徊。

时光倒流到180天前，我正处在儿童康复职业生涯的迷茫期，遇见了特殊又特别的你，时光从播种的季节流转到了丰收的季节，我们也一起从春天走到了秋天。这不长不短的日子里，我们互相治愈着对方，也通过自己的方式教会对方成长。

刚入职的我对自己信心满满，以为只要肯努力、肯学习就会有所收获。刚开始的情况确是如此，我很快地在工作中熟悉了专业理论知识，找到了一些有效的教学方式，总的来说，我认为自己在儿童康复工作中取得了一些进步。但是这表面的进步很快就到了瓶颈期、低谷期。当康复疗效评价显示没有显著效果时，我开始迷茫无措，开始怀疑自己：为什么我努力了，小朋友却没有一点进步？为什么别的同事可以给小朋友带来很好的疗效，而我却不能？

当你用无所适从的目光看向我时，一场淅淅沥沥的小雨浇灭了我内心的焦躁不安。我想，我

该冷静一下去好好找找问题所在。后来，在总结、反省、尝试的不断循环中，我终于慢慢地从真正意义上明白并实践“个体化训练”。

“个体化训练”的对象不仅包括小朋友，也包括儿童康复治疗师——我自己。一味地模仿其他同事的训练方法，一味地套用其他同事解决问题的方法，一味地跟着其他同事的学习脚步，都不是对做好儿童康复治疗工作最合适、最有效、最负责的方法和态度。后来慢慢地摸索自己的训练方法和风格，慢慢地根据自己的优缺点查漏补缺，增强自己的业务能力，从模仿逐渐改变到融合创新。我渐渐地明白，在这一次的康复治疗中，不只是小朋友一个人要努力成长，作为康复治疗师的我也要和他们一起成长。

你，刚开始时，面对陌生环境时只会大哭大闹，时刻躲避着大家；后来，却能亲切地叫出每一位任课老师的名字并且和每一位老师自在地互动。刚开始时，你做事懒洋洋慢吞吞仿佛对一切都漠不关心；后来，却是始终元气满满对一切都充满了好奇、热情。刚开始时，你只能胆怯地埋着小脑袋，用仿佛小蚂蚁才能听见

的声音简单地模仿几个字词的发音；后来，却可以神采飞扬地和小朋友、老师滔滔不绝讲述你所知道的一切……这样的成长，你用了整整180天来努力，但我很高兴也很庆幸，你仅仅是用了人生之中短短的半年时间，就从一个特殊的、特别的小朋友变为了一个普通且可爱、自信的小朋友。希望这样一个“普通”的你，今后也会是一个特别开心、特别健康、特别可爱的小朋友。



我，从初入职场的稚嫩迷茫到现在的稳重坚定，从遇到第一个患者的手足无措到现在对每一个小朋友特殊情况的冷静对待，从一次次训练效果不佳的挫败感中自我怀疑到逐渐找到属于自己的解决方式的自信。从第一次打招呼到最后一

次拥抱，从第一句“你好”到最后一句“再见”，谢谢你，让我在这不长不短的半年里也成长了很多。

成长是一个人从学会模仿到拒绝模仿的过程，在这个过程中我们都走了很长很长的路，绕了很长很长的弯，但最后我们都找到了方向。你已经毕业踏上新的人生旅程，而我也将继续迎接和我一起成长的下一位小朋友。希望在未来的日子，你能在没有我的时光里，快乐地去去做自己喜欢的事情；希望未来，我们都能不惧挫折，迎难而上，我们都能在每一个寒来暑往中收获满满。



时间都去哪儿了

杭州顾连玺桥康复医院五病区 崔亚东

“好医生,好护士,你们来查房啦!我是 53 床,我牙疼,我大便干,我睡眠不好,谢谢你们……”每天查房路过她的旁边,总能听到这几句话在耳边响起,这是我们科的一个老年痴呆的老太太,她瘦瘦的,虽已年迈,但眼睛依然有神,仿佛在诉说她的过往。她曾是一名会计,虽然脑梗死、痴呆已有 4 个年头了,但是每次关于计算力的问诊,她总是能游刃有余地回答正确,不由得使我们这些天天用计算器的后辈们惭愧。

说到痴呆,单从症状来说,他们有的不善言谈、表情呆滞,有的说起话来喋喋不休、毫无逻辑可言,但是他们的共同点是出现这些病之前都有着自己正常的生活。他们有的曾是精明能干的商人,也有的是为人民服务的干部或领导,也有曾是保家卫国的解放军战士,甚至也还有我们医学界的前辈。当不可逆转的病症出现,当他们逐渐忘记,曾经的拿手菜却不知道怎么做,忘记了曾经最熟悉的爱人,身为母亲的她们也会忘记自己最疼爱的孩子,身为家里顶梁柱的他们也会忘记了奋斗一辈子的工作,以前最爱干净的他们也会几个月不洗澡,甚至曾经好面子的他们,也会把大小便解在你的办公室里。

有一首经典的老歌叫《忘情水》。那么,如果真的给你这样一杯忘情水你敢喝吗?我想很多人是拒绝的,而阿尔茨海默病像是给你强行灌注忘情水,或者像是给神经系统装入了清除程序,它会逐渐消除你的记忆、智力、自知力,甚至面对镜子的自己,你都要跟它打一架才罢休。阿尔茨海默病,就是这样一个残酷的且不可逆转的疾病。如今咱们国家几乎每 20 个 60 岁以上的老人就有一个阿尔茨海默病患者,他们有着各种各样的症状,他们的陪伴者也都承受着不同程度的折磨。如果说时间是治愈一切伤痛的良药,那么他们的良药是什么呢?



有个奶奶记忆力差,总是忘记事情,有一天,刚刚给她说的她又跑过来问,咱们医生说刚刚不是告诉你了吗?你又忘记了吗?老奶奶回答,我不要记得那么清楚,太清楚了的话不就太烦恼了吗!在这一瞬间,我才发现她目前的状态不是每个人都希望的没烦恼的状态吗?而她或许真的有太多烦恼想要忘记,时间齿轮不停滚动,他们的记忆就像是永远的定格在了昨天。



我们科有个患者曾经做了一辈子的教师,年龄大了以后患上了阿尔茨海默病,同时还被其他各种疾病折磨,现在说话都很不清楚,有一天他的精神很不好,喊他名字反应不大,我们都很着急。后来当我们一块喊到:“老师,上课了!老师好!”他瞬间笑着醒来,看到我们围了一圈人,他热泪盈眶,虽然无声,但我们也被深深震撼到了。在他的脑海中或许他永远不会忘记他的学生,可能在他的梦中,他还在那个讲台上吧。

人的一生不过短短数十载,一个人自诞生后从嗷嗷待哺的婴儿到初学走路的孩童,从认学知

理、学技求职的少年到成家立业的成年,再到白发苍苍老年迟暮,每个阶段都有特殊的意义,有酸甜苦辣,有爱恨情仇,有索取,有付出,也有获得。漫长而又短暂过程后,这杯让你时间倒退的忘情水,终究会让你重温你的人生,直到成为一个满头银发的老顽童,想要铭记一切,却不得不忘记所有,残存的记忆与执拗,让人心疼又动容。

我们的顾连玺桥既没有冰冷的手术刀,也没有大医院的繁闹忙碌,但却有一群愿意帮助老人追忆与康复的医务工作者。正如特鲁多医生所言:“有时去治愈,常常去帮助,总是去安慰。”这是所有医疗工作者需要践行的名言,但如果后面非要加上一句话,我想应该是“习惯去聆听,往往去关怀”。时光冉冉,日月如梭,时间在哪儿,我们就在哪儿!



顾连生活



“疫”路有你，“针尖”绽放！ 守护在疫苗接种一线的日子

成都顾连锦宸康复医院门诊部 仰文婷

我是来自成都顾连锦宸康复医院的一名门诊护士，非常有幸在2020年11月加入顾连这个大家庭。入职以后在同事的帮助下我很快融入团队，并负责起门诊送检、消毒器械回收下送的工作。

2021年5月的一天，护理部郭莉郭主任一脸严肃的找到我，并慎重地说：“文婷，很抱歉把你单独叫来，现在有一个重要的任务，我想拜托你，可以吗？成都现在要响应国家的号召开启全民接种疫苗，我们医院要积极配合政府部门下达的工作，我们决定派你去支援疫苗接种活动。文婷，你能代表医院去完成这个艰巨但很有意义的任务吗？”

听到这个消息的那一刻，我既激动又害怕，激动自己可以代表医院为全民抗疫出一份力，却又害怕自己履行不好这份责任，但是医院领导如此相信我，我觉得我也不能辜负医院的信任。于是，我坚定地告诉主任：“我可以！我一定努力完成任务！”

就这样，在当时全国有确诊病例337例，疑

似病例2例，密切接触者1025453人，尚在医学观察的密切接触者8182人的情况下，我和医院其他部门的6名同事一起组成支援疫苗接种小分队，前往社区临时接种点承担疫苗接种的任务。经过上级部门培训，我们系统地学习了疫苗的种类，掌握疫苗接种的注意事项以及如何登记和接种疫苗之后便开始了一批又一批社区群众的接种工作。



“每天完成3000人次左右的接种！”
“今天任务是1500剂！必须打完！”

接种工作经常持续到晚上11点，但是无论再晚我们也会坚持保证完成任务，只要是为了老百姓们的健康与安全，我们的坚守与付出就都是值得的。每天晚上，当所有接种的居民离开后，我们还要整理台账，清点安瓶和接种人次是否相符，就这样日复一日，我感觉自己仿佛变成了一台高速运转的接种机器，心里只有一个信念，我要把疫苗打完，来多少，打多少！大家都打了疫苗，新冠疫情就会消失无影了！

“文婷，文婷！”
“啊？怎么了？”
“外面有人找你。”

这是我开始接种疫苗工作的第二十天，每天都是三四千的接种量，任务量特别大，从早上7点忙到晚上8点基本都不停歇。这时候听到有人找我，觉得特别不好意思，我面前还有不少排队等待接种疫苗的人。我告诉后面排队的群众等一等，我马上回来。走出接种点时，我才发现原来是医院的王倩院长、郭莉主任，她们代表医院来慰问我们了！

毫不夸张地说当时真的一下就热泪盈眶，就在那一瞬间，我感觉那种在外支援远离了医院这个团队带来的孤单感和每天重复枯燥的接种工作

所产生的疲惫一下就不见了。原来我们在外的每一天，医院都记得我们，始终没有忘记我们。

“文婷，你们都辛苦了。我们听说你们最近的任务越来越大，已经很多天没有休息了，我们代表医院来看看你们。文婷，感谢你代表医院在外为院争光，也请你放心，医院永远是你们的后盾。”王院如此说道。我心中那份因为十多天没有休息，每天都在连轴转而积压的委屈被王院的这番话瞬间抚平。“我们本来还想着你们中午能休息，我们过来看看你们，没想到你们中午也没休息，你们都辛苦了，医院会记得你们的付出的。”郭主任含着泪花对我说道。

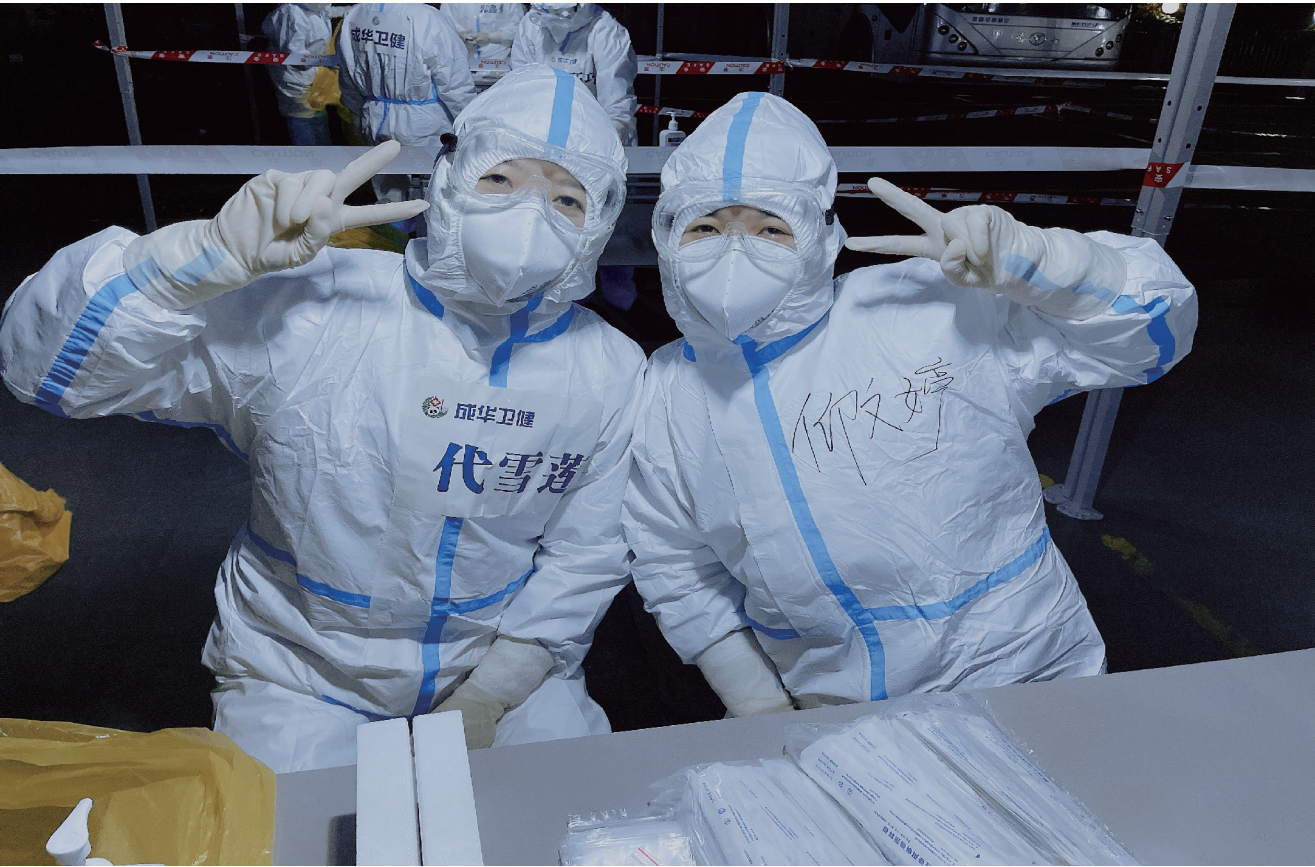
匆匆见了一面，王院和郭主任站在接种点帐篷外向我们道别，那一瞬间，我感觉她们就像是送孩子踏上战场的家长，眼里含着担忧和鼓励，又给了我无限的力量。当我回到工位，其他医院的伙伴问我谁找我时，我忍不住给了她一个低调中带点炫耀的眼神：“也没啥，就刚我们院长和主任来慰问我们了。”说完自己都忍不住笑了，其他医院的同事全都一片艳羡：“哇！”“你们也太好了吧！”

说句心里话，我们一行7人的接种小分队，在特别特别累的时候我也想过放弃，想过要不让医院换人吧，我真的坚持不下去了。但那一天，看到院领导亲自来看望我们时，就像给我们打了一针强心剂，我们是顾连的一份子，医院永远是我

们的后盾，我们都不要这样灰溜溜地回去！能够为人民服务，积极配合政府工作，为了国家，为了医院，奉献自己的一份力量，希望医院能以我们为骄傲！

2020年会载入史册，谁也不会想到一个新冠肺炎病毒会持续这么长时间，接种新冠疫苗是预防和控制新冠肺炎传播的最经济、最有效、最方便的方法，更是每一位公民应尽的责任和义务。很多人都不理解为什么要接种疫苗，认为并没有意义，经常对我们恶语相向，每次都要忍住委屈给他们解释接种疫苗是为了预防新冠，在没有特效药的当下，只有接种疫苗才能降低新冠的感染率和重症率，从而提升群体的免疫力。这不是为了完成任务，而是国家希望能够最大程度地保护每一位公民，希望他们能理解。当然更多的时候，群众都很理解我们，每天都会有不少人用很感激的语气对我们说辛苦了，麻烦你们了。

半年的疫苗接种，我们所在的保和社区临时接种点累计完成接种12万人次。我坚信，在未来的某一天，人类一定可以像过去无数次战胜天花、鼠疫等魔鬼一样，消灭新冠！而我们现在所做的正是在书写这一新的历史！



一路上有你

顾连医疗采购部 于娣

“张总，这个设备急用，什么时候交货？”
“宋总，上次说的声音异常的问题怎么解决？”
“刘总，昨天报的价格还能再优惠点吗？”
……
一天的采购工作就这样从繁忙的电话中拉开了序幕。

我是顾连管理公司采购部的一名员工，四年前一个偶然的机会，我认识了顾连，见到两位年轻帅气有活力的老板后，我选择加入了顾连，成为顾连的一份子。那时的公司只有10多个人，没有宽敞的办公区域，没有完善的OA系统，却充满了热火朝天的干劲儿和奋力前行的精神。

“于姐，这份合同的电子版你有没有？”同事的声音在耳边响起。“这份合同啊，我找一下……”说话间，我打开电脑目录，开始一项一项地查询……终于找到了！打开合同，看着熟悉的内容，思绪万千，眼前渐渐浮现出一幅幅画面。

那是四年前的那个夏天，距离成都顾连锦宸康复医院对外发布会（2017年8月9日）还有不到一个月，医院正在紧锣密鼓地装修中，可谓争分夺秒。可是突然遇到国家环保大检查，所有木制品的厂家停产整顿，木质装饰面、家具等的交

货期严重滞后！怎么办？怎么办！发布会的各项工 作已全部启动，新风天域集团董事长梁先生、省市各级领导、几十家媒体等的行程早已确定。若装修材料不能及时到位，医院的装修就不能如期完成，到时候发布会最重要的一个环节——现场参观将不能成行，我们大家都清楚，这会让发布会的效果大打折扣！

“不行也得行！”“想尽一切办法必须解决！”每个人都在心里默默下定了决心。接下来的日子，大家分头行动，配合默契。采购部每天无数个电话催促供应商尽快交货，材料一旦到场，工程部则第一时间完成来料检验，合格后马上投入使用，甚至每天陪着施工方加班赶工到深夜。在大家的齐心努力下，医院的装修一天天发生着巨大变化，很快，进入了最后的收尾阶段。第二天就是发布会了，门锁安装、门框包边等细小工作还没完工，这时袁总毫不犹豫地亲临现场，与大家一起通宵达旦完成最后的装修环节。当太阳再次冉冉升起，筹备工作终于如期顺利完成了！“呼——”大家长长地舒了一口气，好像一个学生在考试最后一分钟交上了一份满意的答卷般心满意足！看着整整齐齐的康复大厅，看着

我骄傲，我是光荣的顾连人

杭州顾连上塘康复医院执行院长 王振德



四十年前，离开家乡，大别山下一个美丽的古镇。怀揣对未来的无限憧憬，穿上军装走进军营。从战士到军医，再到医院管理者……几十年来，走过很多单位，从事很多岗位，经历了许多大事小事。四十年后，依依不舍，告别教育培养我成长的军队，本想稍作休息调整，也理理四十年的过往。机缘巧合，蒋应俩兄弟邀我到杭州一起做事。远程视频，顾连集团几位英俊帅气、聪慧热情的高管，深深地吸引了我。我想，也许这就是缘分和命运安排吧（90年代一位老领导，曾要调我到杭州工作，因自己的原因放弃了），那就顺其自然，趁着热情尚在，正值壮年，应当努力工作，增加人生宽度，为社会做些贡献。军队工作几十年，也一直想弥补人生经历的缺憾，充实人生阅历。感谢顾连，给了我这个机会！

宽敞明亮的门诊大厅，看着窗明几净的温馨病房，汗水化作喜悦的泪水，化作最开心的笑容，凝固在脸上，久久不曾散去。

往事历历在目，如同昨天刚刚发生，转眼间，锦宸康复医院的200多张床位已经快住满了。有一天，我接到一个久未联系的老同学的电话：“Hi于同学，我记得你是在顾连医疗上班吧？我朋友的家人慕名想到你们医院来治疗，预约时客服说需要等一个月才能入院呢，你能帮忙想想办法吗？”这时，我才意识到，不经意间锦宸康复医院就已经长大了，成熟了，能经受市场的考验了！而我却一直还把它当做当初那个刚刚出襁褓的孩子！

随着顾连大家庭的飞速发展，锦宸康复医院已经有了好多兄弟单位，遍布全国大江南北，未来还会孕育出很多很多，相信你们一定都会健康成长，不断发展壮大！

成长的道路或许充满荆棘，但梦想的繁花一定能盛放。在年富力强、充满朝气的公司管理团队的领导下，我们满怀信心，一路相伴，奋力拼搏，一定可以让顾连成为康复行业一颗耀眼的明星！



回顾过去豪情满怀，精益求精追求卓越，展望未来信心百倍，抓住机遇乘势而上。争创一流心系百姓，真情奉献爱洒人间，丰厚人文凝聚人心，高超医术非同凡响。铸学育人得艺馨香，悬壶济世慈爱苍生，几度风雨跨越数载，成就康复再谱华章！

四个月来，从接触了解、参观学习，到接管医院、展开工作。感受很多，地理环境变了、工作环境变了、同事面孔也变了，面临许多挑战、困难和压力。令我欣慰的是，处处感受到顾连大家庭的团结和友爱，以及对康复事业的强烈追求。特别是两位联合创始人，亲临医院，对顾连文化和价值观进行解读宣讲，内心受到了强烈的冲击和震撼，产生了共鸣，让我感到由衷的敬佩。“追求卓越、公正诚信、仁爱向善、求真透明、创意择优、敬业共赢”“做最用心的康复”“致力于让每个有需要的患者，以可负担的费用，享受符合国际理念的优质医疗服务”等等，这些充满激情的文字，带着温度和挚爱的企业文化，展现顾连集团投身康复医疗的美好憧憬和人间大爱。企业的价值观好比发动机和灵魂，是企业文化的精髓，是企业的核心竞争力，优秀的价值观才能真正发挥导向和规范作用，才能凝聚员工、达成共识、提高效率。比起生冷的制度，它更具感染力、穿透力和感召力，能够促进制度更好地落实。这些和我以往军中所受教育非常接近，但更加充满阳光、激情和温暖，也让我在近期的实际工作中深深收益。

此时此刻，我怎能不庆幸、怎能不骄傲，能够在恰当的时机加入这个优秀的团队，成为一名光荣的顾连人，和优秀的同伴们一起，为国家的康复事业发展，尽一份力、出一身汗，当是我心我愿，无上荣光和自豪。

回想当年，当年我的老母亲，只是患了普通的老年性心脏病，如果能够得到及时恰当的康复

治疗，也不至于早早过世，含辛茹苦一辈子，没过上一天好日子，给我留下终生遗憾。或许在遥远天国的父母，也在默默鼓励教导我，认准的好事业，一定要努力去干好。

我庆幸，能够走进顾连大家庭，从事一项崇高的事业。我骄傲，我是光荣的顾连人！因为我们的事业，有爱有温度！



一封「情书」，我们的「故事」

成都顾连锦宸康复医院护理部

你们真的很“特别”，特别的认真，特别的专业，特别的谨慎，特别的耐心；你们真的很“特别”，特别的辛苦，特别的劳累，特别的憔悴，特别的委屈。

不管白天黑夜，你们不是在病房，就是在去病房的路上。每次需要找你们时，总要在各个病床旁才能搜寻到你们的身影。

已经不知道看到过多少次，明明已经到了下班时间，你们却依旧穿梭在病房，为患者送药、查体、扎针、输液、翻身、吸痰……直至天色浓黑，还要拖着疲惫的步伐到护士站做好护理记录。

曾经有人问我，如果有孩子希望她未来做什么？

我说，绝对不要孩子做白衣天使，因为我舍不得。

舍不得，日夜颠倒、脚不停歇地忙忙碌碌；舍不得，又脏又累、随叫随到的无怨无悔；舍不得，被责备、被埋怨、被误解的委屈；舍不得……

● 门诊部预检分诊护士 王璐

我叫王璐，来到预检分诊这个岗位已经九个多月了。在这之前，我以为预检分诊的工作不难

甚至比较轻松简单，但当我真正站在这个岗位上，我才体会到这份工作的辛苦。

预检分诊工作看似简单，实则困难重重，我们需要给来院人员进行体温检测，指导患者和家属正确佩戴口罩，检测疫情防控扫码情况以及做好流调登记。多数患者及家属对我们的工作表示理解，但难免不了个别家属不理解，甚至谩骂，这种情况下我们只有不停地解释。

一天下午，一位家属来院探视患者，因未持有有效期内的核酸报告，按照医院规定他不能进入医院探视。这位叔叔就很生气地说：“你们医院就是事多，其他医院探视都不像你们一样事多，我没做过核酸，我今天必须要进去！”便不顾我们的阻拦硬闯。

面对这种易怒、激动的家属，我始终坚持原则、耐心解释，现在是疫情防控期间，我们要保证每个人的健康安全，请他理解支持。并建议他今天先做核酸检测，明天就可以拿到报告。而且，他还可以通过手机视频探视患者，我们的客服人员会在患者身边帮助操作手机视频，最终得到家属的谅解。

其实，这样的事情每天都会在预检分诊重复上演。身为医务工作者，站在患者和家属的角度，

我理解他们烦躁的情绪，但作为一名预检分诊的护士，我肩负着疫情防控，为患者及家属提供正确及时的预检分诊，答疑与指导等职责。在这个岗位上，我学会了理解与包容，更学会了坚持和勇敢！

● 重症康复病区护士 郭秀鑫

这是我在重症监护室工作的第8个年头。8年里，经历了各种辛酸、委屈，有泪水，也有喜悦。

工作后参加的一次抢救记忆尤为深刻，那是一位老婆婆，因为年龄大，基础疾病多，手术后转入监护室观察。刚来的时候，各种指征还不错，几小时后突发病情变化，我们立即组织抢救，老婆婆最终还是离开了。当时我的眼泪一下就落了下来，第一次感受到生命的脆弱和无常，由生迈向死，仅仅只是一瞬间。

那时起，我就对自己说，一定要对病人多一份爱心，对家人多一份耐心，想做的事赶紧去做，不给自己留下遗憾。工作久了，胆子越来越小了，不会乱说话，不会乱发脾气。监护仪上的一声声心跳，呼吸机里的一次次呼吸，患者充满希望的目光，时刻提醒着我，要懂得急病人之急。在生命面前，自尊不重要，辛苦不重要，安全才是最重要的！

很多时候，我们付出了不分白天黑夜、24小时坚守岗位的努力，家属不一定能感受到，反而会误解你，这还是很让人难过的。但是，也有遇到给予我们鼓励、感谢的病人。曾经一位气管切

开的病人，因为不能说话，右侧肢体偏瘫，用左手写下了“谢谢”两个字，还竖起了大拇指。那一刻，我感觉所付出的努力都是值得的，遭受的各种委屈都消失了，特别的高兴。

有人说，ICU是一个又脏又累、死气沉沉的科室，但我觉得ICU是一个非常有生命力的科室，因为在这里，我们可以亲眼见证生命的奇迹。我不后悔选择成为一名护士，期待在今后的日子里，能见证更多的奇迹发生。



● 肌骨综合病区护士 税秀红

我是肌骨综合病区的总务护士、院感专员、膀胱管理小组一员，回忆这三年来的点点滴滴，都好似电影里每一幅画面、画卷中的每一抹色彩一般，编织了我精彩绚烂的生活。

我们每天干着看似平凡、重复、琐碎的事——每一天的工作都是从我们脚踏风火轮，手推治疗车，穿梭在每一间病房里开始。一观

精气神、二察生命体征、三看伤口敷料、四瞧管路、五算饮水量、六记尿量，有异告医生，处理及时好，赢来赞誉声，每天重复做着打针、发药、输液、吸痰、健康宣教等工作。

我们在辛苦中呵护着病人的康复治疗，交班、接班、白天、黑夜，我们在苦累中把握着生命的轮回，日复一日，亦苦亦甜，让我们在一起见证彼此对这份神圣职业的虔诚。

医院其实就像一个大舞台，很多时候我们交谈的对象都是患者家属，在我们面前，他们会因为各种原因、变化而无法接受导致情绪一度崩溃，他们会焦虑、着急，甚至有时言语过激，行为不受控制，只想哭闹、发泄。

我亲身经历过一次，遵循医院管理规定，确保病房管理安全，禁止病房煮饭行为，护士长在严格执行相关规定时，遇到了情绪激动的家属，我们四名护士去劝说，却不幸地遭到了家属的拳打脚踢。身体是疼痛的，但我们始终坚持着医护人员的医德与理解，表现出医护人员的专业与担当，用爱心与耐心去开导、纾解、帮助他们。

我们身穿一挂白衣、看似无奇，却是最美的。

● 神经康复病区护士 俸伍月

弹指一挥间，工作几年中的我体会到最多的是累、严、苦、忙、紧张。

护士工作累：晨间护理、静脉输液、给病人翻身、病情评估、书写病历、健康宣教等，忙个不停；入院出院、联系各种检查、消毒等，事无

巨细。整整两推车的液体一瓶一瓶挂完，中午人少，病人呼叫的声音此起彼伏，真恨不得穿上溜冰鞋。

护士工作严：理论考、三基考、操作考，事事要考；大检查，小检查，时时检查！

护士工作苦：工作一年中三分之一的时间在上夜班，都快不见天日了。

护士工作忙：工作忙、学习也忙，既有自学考试，又有医院各种各样的科内学习、院内学习。

护士工作紧张：回到家还常常想着，今天有没有什么忘做了，会不会出什么差错？还有什么忘交班了？

无奈、琐碎，曾经满腔热血的我日渐消沉，没有了最初工作的成就感和快乐。直到看到一则寓言才有所觉悟——有位少年问智者，怎样才能让自己快乐。智者意味深长地说：“把别人当自己，把自己当别人。”



是的，假如我是病人，又会是什么感受呢？在无影灯投摄下的手术台上、在白色的病床上、在缓行的轮椅里，疾病带来的不仅仅是生理上的折磨，更多的是心理上的煎熬。而医护人员是救命草，将心比心，病人是多么希望得到关心，帮助和照顾；希望通过治疗使病体早日康复；希望每天面对的是一张张和蔼可亲的笑脸；希望医护人员像朋友一样能给予他们勇气和激励……一个简单的问候，一句真心的鼓励，就是战胜病魔的信心。

当生命开始时，有双手迎接他的出生；当他离开人世时，有双手为他送行。每个人都被这双手温暖过，这就是护士。我找到了自己的价值，体会到了平凡中的伟大。在琐碎、繁忙中感受职业的快乐，在白天、黑夜中把青春放歌。

这就是护理部的故事，是我们的故事。谢谢选择了成为白衣天使的你们，你们的职业不平凡，你们的工作不平凡，你们真的很“特别”，特别的了不起！



顾连梦，与家国同行 ——记在顾连医疗的成长与蜕变

杭州顾连上塘康复医院三病区 曾凡禹

特鲁多曾经说过“有时去治愈,常常去帮助,总是去安慰”，初入杏林，并未真正理解这几句话的深刻含义和医学内涵，但是自从接触到顾连医疗的愿景、使命和价值观之后，我便对其有了深刻的理解，做用心的康复，做有价值的医疗，通过康复医疗帮助更多的患者，让更多需要康复的人，重归家庭，回归社会。让更多的人享受健康中国所带来的福祉，顾连医疗也会不断成为广大患者的首选，成为广大青年医务人员的逐梦平台，我相信顾连医疗的广大医务工作者，一定会秉承医者精神，怀揣顾连梦，与家同在，与国同行，扬帆远航。

回首往昔，追梦犹在，而今已是我在杭州顾连上塘康复医院工作的第五年，对于康复医疗的内涵由曾经的懵懵懂懂到如今的逐步熟悉，慢慢理解，以至而今掌握其深刻内涵、价值和意义，我想这一切都离不开上塘康复医院，更离不开顾连医疗这个平台。在这里我由一名内科医生实现了向一名康复医生的转变，在这里我也得到不断的磨练与成长，因为顾连，指引我方向,不断助力我前行。



让我记忆最为深刻、让我得到历练与成长的，也许就是逆行武汉、抗击新冠。2020年初,新冠肺炎疫情在武汉爆发，并迅速向全国蔓延，党中央、国务院当机立断，一声令下，武汉封城，一场没有硝烟的战斗正式打响，全国四万多医务人员，逆行奔赴武汉，以血肉之躯，铸起生的长城，作为杭州顾连上塘康复医院的一份子，有幸加入杭州市援鄂国家医疗队驰援武汉，并进驻同济医院光谷院区重症隔离病房，在那里几乎所有新冠肺炎患者都有着严重的精神、心理障碍，对新冠病毒充满了恐惧，所有的人都处

于焦虑、恐慌、失眠、悲观的状态中，但在医疗队心理医生和其他医务人员的精心治疗下，他们内心的恐惧逐步消散，他们的病情也逐步好转，并陆续康复出院，与家人团聚，再次感受家的温暖、国的强大，而我也再次真切理解“康复”的深刻意义。

今年八月，顾连医疗正式全面接管医院，顾连医疗联合创始人兼联席CEO徐宸先生和袁帅先生再次阐释了顾连医疗办医理念、企业愿景及核心价值观，让我对康复医学有了更深层次的理解，不断激励我前行，做最用心的康复，做有价值的医疗。

回顾最近三个多月的工作，如同一股春风吹来，让我感受到顾连医疗浓厚的企业文化和先进的管理理念，我见识到了王振德院长雷厉风行、处事果断的军人素养，更见识了他专业的管理水平和治院理念，在王院长和梁院长的鼓励和支持下，我本人也有幸从一名普通医生成为了一名科室管理者，让我有机会从管理的角度审视康复的内涵和意义。让我有机会帮助更多的患者，使他们享受有价值的医疗，帮助他们燃起生活的希望，回归家庭，重回社会，与家同在，与国同行。

登高瞭望，方知远山长，矢志不渝，更须再出发。在健康中国的发展道路上，顾连医疗必定留下浓墨重彩的一笔，作为顾连医疗的一份子，

我必将不忘初心，砥砺前行，追求卓越，仁爱 and 善，为患者提供专业、优质、领先、满意的康复医疗服务，为健康中国助力。



顾连梦，我的梦，让我们一起携手，洒下爱的种子，用心为患者服务，用心去爱我们的家园，爱与家同在，与国同在，爱家、爱国。让我们一起携手播撒片片爱心，点缀漫漫路，扶持无数患者一道走向光明的康复之路，顾连梦，中国梦，有你有我。

她叫顾连护士

成都顾连锦宸康复医院肌骨综合院区 李晨艳

我想起有人问过我顾连这两个字在我心目中是什么意思，在顾连的两年多里，我想过很多次，那是无限可能的机遇，是装载着知识的成长，是无数用心的付出，是互相鼓励的快乐，是爱连起的责任，是发挥能力的舞台，是友爱互敬的家……

两年前，我因为个人家庭原因从成都军区总医院离职，可谓经历了人生的大起大落。在总医院的八年积累与沉淀，让我有着一股执着，不愿让自己所学的专业知识就此无落。在踏进顾连的大门时，那一刻记忆特别深刻，基于我之前的离职原因，当时面试我的人力资源主管麦青青女士问过我一个问题，你为什么会想着还要出来上班而且还是选择护理工作，我的回答是因为我渴望自我价值的实现。

加入顾连后，我被分配到了当时还不太成熟的肌骨综合康复科，我的护士长告诉我这个新的科室面临的困难，她有太多对科室未来的想法，希望能找到一双强有力的翅膀一起飞翔，我知道这里就是属于我们展翅的天空。

于是在这两年多时间里，我和科室的小伙伴们一起经历了无数次的整理、学习、试验、挫折、总结，从协助护士长对每个护士的不同操作习惯

进行规范，到现在建立起来的规范化护理操作流程体系；从护理记录一团乱，到落实每一个人抓到每一个字的管理，再到现在不断完整规范的护理记录；从杂乱不齐的工作环境，到 6s 的成功实行与持续保持；从不专业到专业的各项技能；从科室质控小组成立，到三级质控的完善。在这个艰辛波折的过程中，我们一起激励、付出与成长，帮助科室逐渐实现系统化、规范化、流程化管理。



在我国，康复护理仍处于新学科阶段，我虽是一名老护士，但同时也是康复新人。脊髓损伤康复、肌骨康复、神经康复、重症康复在意识里只是认知的初级阶段。康复结合临床是什么？膀胱管理是什么？拔管康复是什么？PT、OT、ST

各种功能训练又是什么？让患者能最大限度恢复身体机能，提高自理能力，以一个社会人的角色回归社会是什么？看着每个患者面临的各种状况，康复护理被需要的时候，我在这里的意义瞬间明了，目标也逐渐清晰。

作为一名康复新护士，需要不断地学习，向各位老师学习，结合临床实践不断地参加各种专业的培训，各种书本的充实，各种专业的研讨会的学习……在学习的过程中，充实了自己，服务了患者。通过学习，我了解到：比如康复护理中的神经源性膀胱直肠管理，就是脊髓损伤、脑卒中、脑外伤、帕金森等疾病都需要特别关注的问题，它是最基本但也是相当重要不可忽视的康复护理工作。

在不断摸索中，我也跟着科室的进步逐渐成长，一套完整的护理流程，一个严谨的闭环模式，作为出力者，也在其中成长。患者入院时能感受到我们每一道流程的规范与专业，现在的我已全面参与患者的个性化康复计划制定，从在康复评定会上提出针对性的护理诊断、护理措施、护理目标、护理效果评价，到临床护理中专业与熟练地为患者做膀胱扫描，膀胱容量测定，制定饮水排尿计划，为患者进行间歇导尿，给患者做健康宣教，并能站上讲台给像两年前我刚加入顾连时一样陌生的小伙伴言传身教。这两年里，我见证了顾连的快速发展，顾连也见证了一个康复新护士的成长。



作为一名静疗专科护士，能力在顾连得到充分施展，是一种无比的荣幸。护理部主任鼓励我们要大胆地干，干出样子，不要怕……从需要外院请老师置管 PICC，到属于顾连第一例的成功置管，再到一套全院覆盖的会诊 - 置管 - 维护 - 培训 - 监管体系，无不见证着一个静疗专科护士的成长。

工作还在各种困难与探索中进行着，未来可期，护理工作虽繁琐与艰辛，但做着平凡而不凡的事，我只愿用心、用专业的服务为患者带去温暖，也许患者出院后可能不会记得我的名字，但他一定会记得那是“顾连护士”！

真心无价 护理真情多

杭州顾连玺桥康复医院一病区 叶明英

从踏进护理行业那一刻起，“厚德笃学，护生命之源；明辨慎行，理健康之本”这句誓词一直铭记在心，我深知作为一位护士必须面对的人生之重。

南丁格尔说：“护理是一门艺术！从事这门艺术需要有极大的心理准备。”这是对护理工作的崇高赞誉，也是对护理工作的最高要求，在我从事护理行业十多年以来，感慨颇深。作为一名护士，做好优质服务，必须坚持“以患者为中心”的服务理念，强化基础护理，提高护理质量。以“爱心、耐心、细心、责任心、诚心和热心”的“六心”服务于每一位患者，让他们感受到在医院就像在自己家一样温暖。我们就似他们的家人或朋友般，用真诚交流沟通，一个美丽的微笑，一句简单的问候，构成患者心中“温馨的图案”。

记得夏天里，一个炎热的午后，一位老奶奶双手提着沉甸甸的袋子，从家里赶来医院探望住院的老伴，她迈着疲惫的步伐走进我们科室。这时我正好在护士台，亲切地喊声“奶奶，你来啦，我帮你拎吧”。于是，我快步走到跟前，正准备

俯下身帮她拎东西时，她突然放下所有东西抱住了我，哭了，她哽咽着说：“小白（我的昵称），谢谢你，真的谢谢你，我家老郭没你的照顾，我真的不知道该怎么办。”“奶奶，这都是我们应该做的！”我和奶奶紧紧地拥抱在了一起。



奶奶姓李，是住院患者郭爷爷的老伴。今年5月11日下午，奶奶从外院把爷爷接过来住进我院。爷爷患有脑梗后遗症，瘫痪在床，最近又感染了病毒性疱疹。入院时爷爷的头部、双手掌、小臂、双侧大腿内侧、左足底部有许多淡黄色水泡，瘙痒严重，皮肤有较多破溃。奶奶说爷爷身上的疱疹反复复发，持续有三个多月了，看着好心疼。我立即对奶奶进行心理护理，给予安慰，告诉她我们这里的医护人员都是很棒的，让她放心。后续的治疗中，医生给予抗菌药物、激素、维生素等治疗，并隔日换药包扎。每次换药我都会和医生一起小心翼翼清理伤口、消毒、擦药膏、包扎伤口，并嘱咐陪护一定要小心看护。每天查房都要认真检查爷爷的皮肤，就担心多长出水泡或破溃，并叮嘱陪护管理好爷爷的生活。眼看着爷爷的病一天天好起来，奶奶的心情也随着好了起来。功夫不负有心人，经过医护人员长达半年的治疗，陪护的用心照顾，爷爷全身的皮肤疾病终于痊愈。更让爷爷、奶奶高兴的是，爷爷还能坐轮椅出去转转，甚至偶尔可以滑着可爱的“太空步”走两步啦！

奶奶总说要送锦旗表示感谢，我每次都予以回绝，奶奶也总是问为什么。我每次都是微笑着说：“看着爷爷一点点地好起来，奶奶也这么信任，心里已经很知足，很有成就感了，外在的东西虽好，但那份真心才是无价的。”奶奶眼角含着泪，拉着我的双手，点点头微笑着回应。

护理工作就是想病人所想，急病人所急，本着“三分治疗，七分护理”的理念，用好的心态和行动，在这个平凡而伟大的岗位上用自己最诚挚的真心与爱意去对待每一位患者，让更多的患者感受到来自顾连的温暖！

我与顾连

金华顾连金帆康复医院企划部 王思琦

别过夏花绚烂，走进秋叶静美，不得不感叹时间的飞速流逝，几个月前的我刚刚走出校园的大门，又迈着胆怯的步伐踏入职场。我抱着试一试的心态来到顾连，初入职场的我带着些许稚嫩与迷茫，我无比庆幸能顺利找到与我所学专业相匹配的岗位，同时也被焦虑包围，担心自己无法胜任。初入职场如同孩童蹒跚学步，一路跌跌撞撞，写下一直浮于心间的那些细小的声音。

我清楚地记得那是我第一天来到顾连金帆，在房间里焦急地等待着面试，墙上的大字映入眼帘——“做最用心的康复”。何为用心？当时的我不以为然，随着往后的工作开展，在每一位医护人员的行为举止中，在每一位患者的感谢声中，我想我渐渐明白了这其中的含义。

杨奶奶（化名）是我采访的第一个患者，这是一位脑血栓恢复期的病人，在我院的ICU接受治疗后转入普通病房。杨奶奶刚入院时的状态很不好，存在肺部感染、胸腔积液、肺不张、吞咽困难、气管造口状态、高血压等问题。在我院进行治疗后拔除气切套管，实现了经口进食，改善了唇舌活动度与吞咽力量，大大提高了生活质量。在这一可观现象的背后少不了医护人员的日夜努力。因为杨奶奶存在着饮水呛咳的问题，我

院营养师还为其研制了增稠剂，完美解决了这一问题。在采访杨奶奶时，杨奶奶拉着我的手说道：“真的万分感谢所有的医生护士还有康复师，他们真的好像天使一样，好温柔，在医院的这段时间我得到了很多的关爱，我好像变回了小时候，有我妈妈在的小时候，时刻被关心照顾着，带着我重新站了起来。”听到这里我不禁红了眼眶，到底是怎么样的“用心”才能得到一位八旬老人如此之高的评价，也许“做最用心的康复”也莫过于此吧！



身为一名行政后勤人员，无法从专业的医学角度去评判任何，所幸，还能以一个记录者的身份参与到医护人员的生活当中，去体会每一个用心的瞬间。

我的故事

成都老年康疗院内一科 伍云霞

人生天地之间，若白驹过隙，忽然而已——庄子

时光如流沙，当我们越想握紧，越害怕失去，它就越是流失得快；青春亦是如此，而我的成长也是从懵懂的青葱岁月开始……

2017年3月的某一天，阳光明媚、碧空如洗，我正式成为了一名康疗人，承担起了在医养结合机构为老人服务的社会责任。什么是医养结合？我寄托职业的是养老院吗？这里的病人怎么与想像中的不一样呢？我的脑海中萦绕着各种各样的问题，非常的不解，内心似乎充斥着隐隐的失落或是不安……

一个月过去了……冥冥之中，似乎自己已经开始有点喜欢这里了。我喜欢与孩子般纯真的老人们交流，喜欢与友善的同事们坦诚相处，一切都显得那么自然而又美好。我发现，这就是我想要的工作氛围。

美好的时光总是短暂的，人生不如意之事，十有八九。

很快，医院根据创新发展需要，决定将我所在的科室重新装修而打造成VIP病区，同时需要改变原来的服务理念以及调整人员配置，这就意

味着原来的同事们可能面临着分别，大家彼此间都十分不舍。

命令如山，很快，我和我的同事们被分别调派到了不同的科室。由于对原来科室的情感依赖以及对工作调动的抵触，加剧了自身不良情绪的扩张，于是第一次萌生出了辞职的想法。其实现在回想在其他科室工作也是非常愉快的。要不是当年那些同事给我的耐心与包容，要不是因为他们的友好，或许我早已与康疗院无关了……

两个月后，院部发布了VIP病区的招聘信息。听到消息后，我有心想去，但由于不自信、盲目担心等种种原因，一向胆小的我，没能鼓起勇气去报名。后来知道报名已结束，又感觉非常遗憾，于是决定再去试一试。毫无悬念，我收到的回复是：不好意思，报名已经结束了。

无奈只有彻底死心，也算了却了心中懦弱的遗憾。可就在几天后，突然接到消息让我去面试，我欣喜万分，又充满疑惑，并且带着这份疑惑又紧张的情绪去参加了面试，竟然成功了。

那段时间的心情跌宕起伏，和戏剧相差无

采访张护士的一天，从交班后开始忙碌，查房、护理患者、解答疑问、健康宣教、处理琐事……护士站的呼叫铃一响，立马见到她奔跑去病房的身影，在各个病房之间不停地穿梭。终于到下班时间，她揉了揉自己的肩颈说：时间真不够用啊，我得立马回去照顾我的孩子，我早上出来时他还发着烧呢。

外出义诊时，钱主任清楚地记得每一位长者的姓名、身体状况，认真记录着每一次变化，千叮咛万嘱咐每一位长者要注意的事项。

和高护士聊天时，她自豪地和我说：这儿就是我的家，这些患者都是我的家人。她满脸笑容地向我介绍的她家里的每一位成员：不爱出房门的葛爷爷、文质彬彬的冯爷爷、多才多艺的金奶奶……

此时此刻医生群中还在不断地分享着不同领域的医学知识，为了考证劳累了一天的护士还在挑灯夜读，为了给患者提供个性化诊疗，各科室的相关人员还在针对患者的病情讨论着……

我真真切切地感受到每一位顾连人的用心，每一天都是平凡的一天，但每一天都是用心的一天。



几，因为医院的包容，给了我一个机会，而这个机会让我从此以后逐渐自信，也为我在康疗院的职业道路上埋下了一颗积极、上进的种子。

时光如白驹过隙，在VIP的日子就这样忽然之间，过去了两年。在这两年里，医院随时考虑着让我们年轻人能有提升的机会。2020年10月的某一天，医院发布新的竞聘信息。按照往年的成例，我应该连报名的资格都没有，因为护士长的鼓励，让我再一次冲破固有思维，勇敢地迈出了参与竞聘的重要一步。

竞聘报名以后，我内心仍然似乎被一堵墙堵住——我害怕自身能力的不足而深感不自信。其实这是一堵无聊的心墙，它差点挡住了我前进的勇气——竞聘前夕的退缩。果真如此，那将是我未来人生中一笔厚重的遗憾。然而恰在这时，吴院长的鼓励使我再次选择扬帆起航。

第二天的竞聘，我抛开一切的胆小与不自信，放下对结果的过分在意，最终得到一个令自己终身难忘，而又自豪的经历。

后面的故事正在进行中，就让我用未来的日子慢慢书写，未完待续……

回想职场路漫漫，有多少人像我这样幸运，有多少人能够在自己需要一个平台的时候就有人给你这个平台；又有多少人，在屡次想要退缩的时候，又刚好有人来鼓舞你。

没错，康疗院就有这样的平台，有这样的领导，不断地给平凡无奇、能力平平的人提供平台与机会。而我们需要做的，就是勇敢地迈出第一步，剩下的九十九步会有前辈不断地在前方引领。



我和我的康疗院

成都老年康疗院内一科 黄倩



或许是一场机缘巧合。2013年5月6日，我踏着晨曦的第一缕阳光，步入如今隶属于顾连医疗集团管辖的一家医养结合机构——成都老年康疗院。徜徉在偏僻的街道，观览着陈旧的病房，注视着垂暮的长者，这里的一切似乎都让我显得那么格格不入。

院长面试我的第一句问话到现在还记忆犹新：“知道老年专科吗？”我心里默默地想：“What？我知道心内科、呼吸内科、肾内科、骨科、儿科、妇科，老年专科是个什么？”我嗫嚅着回答道：“听说过。”院长又问：“那你知道老年人有哪些风险吗？”呃……抱歉，其实我真的不知道，因为我只有在综合性医院工作的经历，面对的病人大都是青壮年，怎么会知道老年

人的风险呢？于是硬着头皮说：“心脏病、高血压、糖尿病。”院长接着说：“你说的是老年人的常见疾病，我所说的是例如跌倒、走失、压疮等等风险……”

尽管如此，我还是入职了，所到的第一个科室就是ICU。第一天上班，就遇到抢救一位生命垂危的高龄老人，尽管医生、护士都竭尽了全力，可还是眼睁睁地看着老人的生命一点一点消逝，而我们的一切努力都显得那么徒劳、那么苍白无力。家属们难抑悲痛哭天喊地，我也忍不住跟着流泪，感觉这里的工作竟那么没有意义，白白忙活而没有一丝丝成就感。强忍着内心的五味杂陈，我觉得不适合这里，当即决定——离职！我立即向护理部主任提出了申请，也一五一十地告诉了她离职的原因，而她却笑着说：“原来如此！你真的了解老年健康服务事业的意义吗？如果你能坚持一下，做深入的了解，也许你会觉得，这份工作格外有意义呢？”确实，对于护理部主任提出的问题，我真的没有认真思考过，也没有明确的答案，既然没有答案，那为什么不尝试一下呢！于是便留了下来。后来我被调到了内一科任护士组长，又竞聘到内二科任护士长，再

到调回内一科当护士长……在康疗院的这九年坚持，我与我的医院相互成长着、成就着，慢慢地我也明白了我的医养结合服务之路是那么平凡，那么伟大……



平凡与伟大在哪里？记得我到内一科的第一天，见到一位活泼好动的护士妹妹，从背后轻轻蒙住一位婆婆的眼睛，在她耳边悄悄地说：“猜猜我是谁？”婆婆一边打闹一边摸着护士的手说：“小邹鑫”。一阵银铃般的笑声欢快地震动着我的耳膜，这一切显得那么朴实、那么自然。我突然觉得，原来护士和病人的互动是可以这样融洽的，我们的服务当然也可以是这样欢快愉悦的！

后来我逐渐明白，住在医院——哦，不——是医养结合机构的这些老人，平均年龄都在80岁以上，他们因患有疾病而离不开医疗，因生活不能自理而需要照护，其家属因种种原因又无暇顾及，所以只好长期住在这里。我们既可以保障老人们对医护的需求，又可以解决他们生活照护的难题，毕竟这里有老年专科最专业的医生、护士

和护理员，可以解决老人、家属乃至社会所面临的后顾之忧——“帮天下儿女尽孝，替世上父母解难，为党和政府分忧”在这里显得那么切实、生动。

随着一天天平凡的工作，我渐渐明白了什么是老年专科、高龄老人。除了疾病本身的问题外，他们还存在着一种特有的现象——老年综合征。老年综合征并非是一种疾病，而是老年人衰老到一定程度，多器官衰损共同作用的结果，比如多病共存、多药共用、衰弱、记忆力减退、痴呆等等，这些都会严重影响老人的生存质量。老年专科不仅仅是为了解决疾病本身的问题，更是要通过全方位的管理和综合评估，了解老人是否存在老年综合征，是否需要采取相应的措施进行干预，进而提高老人的生存质量，延长老人的寿命。通过我们的努力，我们虽然不一定能改变老人生命的长度，却可以提升他们生命的质量。

回忆刚入职的时候，自己是医养结合路上的“小白”。多年的老年健康服务职业生涯，使我见证了康疗院的发展之路，康疗院也成就了我的职业发展。如果没有当初的坚持，我也不会成为老年护理和照护的“专家”，也不会有对医养结合的深刻理解，更不会明白老年事业在我生命中的意义。我想，我肯定会将老年事业进行到底，也会建议更多的年轻人能够投入到老年事业中来，因为这真的是一份平凡而又伟大的事业。

那片向日葵海

绵阳顾连老年病医院人事部 冯静



在顾连，有这样一个团队，她们貌不出众，语不惊人，但她们的身影却出现在您需要的任何时候、任何地方。她们和所有人一样，是父母手心珍贵的明珠，是小宝贝心中的superwoman，是老公身旁傲娇的小公举，在顾连，她们叫做HR。

2020年春节前夕，我怀着对医疗行业的崇拜、对未来的憧憬、对四川休闲生活的向往而加入顾连。进入顾连初期，便遇见新冠疫情肆虐，顾连人也参与到了这场没有硝烟的战争中。顾连HR从正月初一

就加入了这场“保卫战”。虽然HR不能上战场，但为了顾连人的安全，她们每天重复地了解每位员工的流向和身体状况。因为刚刚加入新公司的不熟悉，以及春节期间每天在家办公的状态，让我心中的不快与烦躁逐渐蔓延，但其他HR的理解和坚持，让我很快理智地面对疫情期间我应该承担的工作职责。我那时候就在想，这个HR团队不一样，她们就像盛开的向日葵，在阳光下咧着嘴笑，给人温暖和力量，那时候庆幸自己加入了这样一个充满力量的HR团队。

2020年5月，第一次在顾连哭了，看着成堆的未完成的工作，想做又无力去做。心中的委屈不知道可以向谁倾诉，也不知道桌面的工作什么时候可以完成，在电脑桌前从17:30坐到22:00，无所适从，一个字也写不出来。抱着试一试的心态，与一位日常工作联系较多的HR小伙伴发微信，本意是想请教待办的工作如何做。可能是HR共有的默契，小伙伴好像看透了我心中的焦虑与委屈，放下家中的小宝贝，立刻和我通电话，耐心开导，仔细帮我分析现状。你一句我一句，看似在沟通工作，但就是在这样轻松的聊天中，我的心结慢慢打开，原来觉得天大的委屈也烟消云散，2个小时后开始工作，一气呵成。那是进入顾连后，第一次和其他HR小伙伴有了心连心的感觉，那是信任，是理解，是依赖的感觉。她就像一朵盛开的向日葵，给我带来了希望。

没日没夜的加班，生活与工作混为一谈，原以为只要自己足够努力，就没有跨不过去的坎，但现实给了我狠狠的一击。医院人力资源工作的复杂性远远高于其他行业，特别是绵阳顾连这样的新建医院，人才紧缺、政策不完善、协调事宜多、人员年龄差距大、沟通难度大、人员不稳定等等，无数的

难题摆在面前，千头万绪。无数次绝望，无数次想放弃。每当自己觉得已无路可走时，身旁的总有一个声音在轻声对我说：不用怕，有我在。那时候的自己仿佛置身于向日葵花海中，她们摇曳着身姿，咧着嘴，笑着跟我说：“我们都在，勇敢点，我们一起努力！”

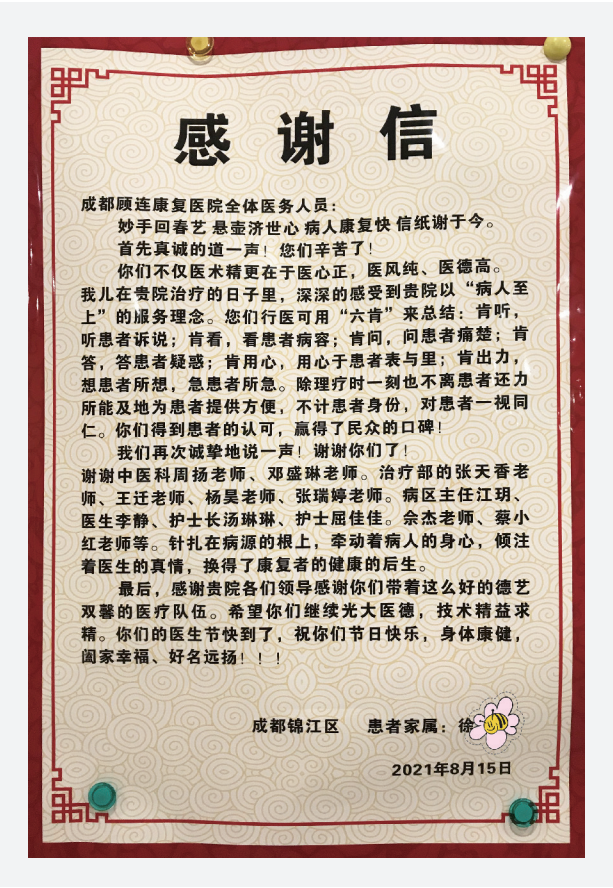
加入顾连快2年，很骄傲加入了这样一个温暖而有力量的团队。她们有一个共同的名字，叫顾连HR。她们每个人都像一朵盛开的向日葵，她们在一起，就像一片向日葵海洋，明亮而又静谧。她们承受着巨大的压力，却从未想着敷衍混日子。她们总能出现在最脆弱、最需要帮助的时刻，她们努力成长，让自己永远向着太阳，也温暖着其他人。

留言板



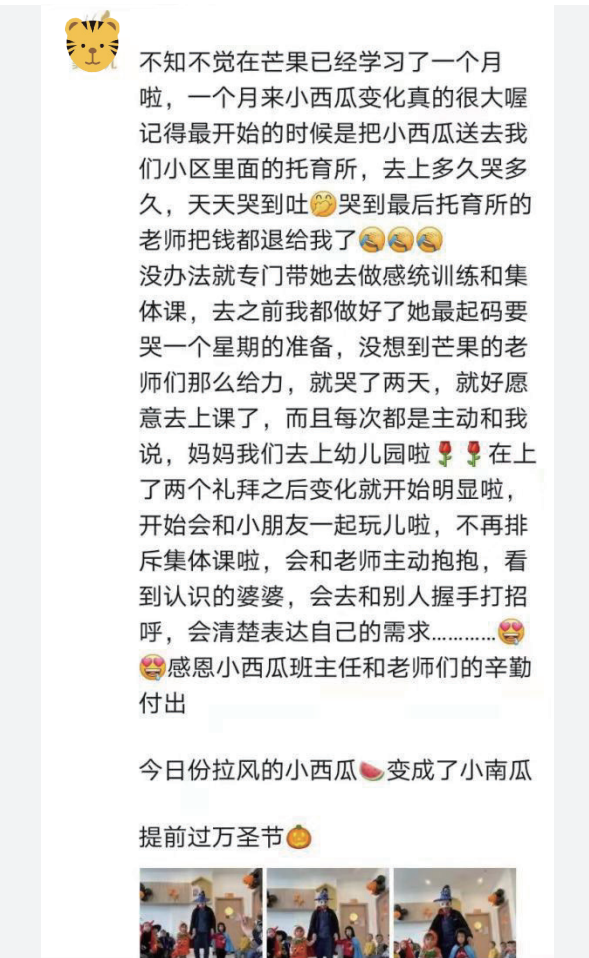
成都顾连锦宸康复医院患者家属：

真心感谢你们！你们不仅医术精，更在于医心正，医风纯，医德高。我儿在贵院治疗的日子里，深深感受到贵院“以患者为中心”的服务理念。你们行医可用“六肯”来总结：肯听，听患者诉说；肯看，看患者病容；肯问，问患者痛楚；肯答，答患者疑惑；肯用心，用心于患者表与里；肯出力，想患者所想，急患者所急。力所能及地为患者提供方便，不计患者身份，对患者一视同仁。我们再次诚挚地说一声：谢谢你们了！



顾连芒果儿童康复诊疗中心患者家属：

在顾连芒果学习的这段时间，小西瓜已经从排斥上学转变为喜欢上学，并且逐渐学会主动与他人沟通、与同龄人玩耍，主动表达自己的需求。感谢顾连芒果老师们的辛勤付出！



金华顾连金帆康复医院患者：

“光荣在党 50 周年”纪念章集中颁发的时候，我和老伴因为身体原因无法参加，而单位党组织的工作人员也无法进入到医院 ICU 病房，所以一直没有机会领授到纪念章。顾连金帆医

院领导了解到我们的情况后，立即联系了相关单位，最终在病房里为我们举行了纪念章颁授仪式，将这两枚纪念章送到了我们的手中。没有想到在医院也能授领到这份纪念章，谢谢你们的贴心服务，也感谢院领导和 ICU 全体医护人员的关心照顾。顾连集团与国际接轨，无论是硬件设施还是软件设施都非常适合人民百姓，伟大的事业需要靠伟大的精神来完成，而金华顾连金帆康复医院的医护人员与领导具有着伟大的精神，非常重视每一位病人，让在院病人享受最好的服务。



金华顾连金帆康复医院院办 董敏：

亲爱的病人朋友：您好！我是医院行政后勤部的一名工作人员，可能平日里我们并不常接触，但其实我们后勤人员的工作是与医院密不可分的。当您在医院内的林荫小道上散步时，请您看看脚边的花朵，那里有我们浇灌后绽放的笑脸；当您在享用专为病人订制的营养餐时，请您仔细咀嚼，里面饱含了我们期盼您早日康复的深深祝福！

我们不能直接为您缓解病痛，唯有竭尽所能保证医院的正常运转，提供充足的后勤保障，使

前线的医生和护士后顾之忧地为您提供康复服务。我们无法预测疾病的发生，但我们可以选择面对疾病的态度，请永远相信强大的意志力是战胜一切艰难险阻的力量源泉。您的早日康复就是我们最大的希望！

顾连芒果儿童康复诊疗中心人事部 冯柳：

时光如白驹过隙，不知不觉中我加入顾连芒果已经快半年了。我时常觉得自己是个幸运的人，无论何时何处总有人给予我帮助与关怀。当我向大家请教问题时，她们会说：“我有讲清楚吗？”当我犯了错时，会听到：“没关系，是不是最近工作有什么压力？”当他们需要帮忙时会说：“可以请你帮忙吗？”一再地体会，一再地确信，是大家用爱心与宽容组成了我在顾连芒果生活的点点滴滴。我宛如一棵小树苗，在大家的悉心呵护下茁壮成长。或许我不是最聪明的员工，但只要踏实肯干，我也相信自己会在顾连芒果成长为参天大树！



杭州顾联通济康复医院 ICU 罗金玉：

作为重症监护室的医护人员，我们时刻准备着投入与死神抗争的战斗中。虽然紧张而忙碌的

工作已成为我们的常态，但是每有患者克服了重重困难从死亡线上挣扎回来，我们也会欣喜，会庆幸。在疾病面前，可能我们的能力有限，但我们能做的事情却是无限，我们将不断提升自身应急能力、协作能力，持续为患者的生命保驾护航。



杭州顾连上塘康复医院副院长 梁丽丽：

你问我是哪里人？
我是顾连的家人，
我有神圣的职责，
我有坚韧的意志。

你问我是哪里人？
我是顾连的家人，
我践行南丁格尔的诺言，
我用温柔安抚无助，
我用智慧战胜病魔，
我用敬业架起桥梁，
我用爱心书写工作。

你问我是哪里人？
我是顾连的家人，
我奉献汗水，驱走病痛，
我奉献青春，敬畏生命，
我奉献无畏，与死神搏斗，
我奉献职责，拓宽生命的宽度。

你问我是哪里人？
我是顾连的家人，
我身穿白衣，为生命保驾护航，
我步履匆匆，抚慰病榻上的呻吟，
我熬红双眼，滋润患者久旱的心田。

你问我是哪里人？
我只想告诉你我是顾连的家人。
我来自五湖四海，为健康和生命奔赴而来，
我们齐心协力、携手并进、砥砺前行，
永远顾连一家人。

顾连医疗人力资源部 李思洁：

来顾连不到四个月的时间里，我感受到大家都是顾连价值观的践行者和传播者。加入顾连后第一次工作碰头会，我所在部门的领导对我说：“顾连的价值观里有一条是‘创意择优’，你随时可以提出你的想法与我们讨论。”之后的每一次工作碰头，即使不是我负责的板块，文娟老师在讲完工作安排后都会耐心地询问我的意见：“你是怎么看的，有没有其他想法？”在将一些培训项目交给我时，文娟老师也会反复

强调：“项目不是一成不变，你有什么建议或想法都可以提出来，我们期待常做常新。”加入顾连后，这样的故事还有很多，让我更深刻理解顾连文化，并鼓励我时刻践行，让价值观真正成为工作行动的指南针。



杭州顾连通济康复医院 ICU 王书进：

多少个白昼，你们战斗在救死扶伤的第一线；多少个夜晚，你们与死神和病魔抗争。治疗时是医生的臂膀，巡视时如患者的亲人，监护时是健康的使者，抢救时是生命的卫士，精湛技艺让死神战栗，微笑服务献出真情爱意，救死扶伤燃起生命之火，保健预防使千家万户康益。



杭州顾连上塘康复医院院办 郝妍：

我常开玩笑说你们就像电脑，全院三百多名患者，姓名、病区、病情甚至床位号你们都记得清清楚楚，连大部分患者的家属你们都能记住。医院预检分诊处和客服部的小伙伴们默默地用他们的方式关心着每一位病人，感动着每一位家属，做最用心的服务，你们好样的！



顾连医疗财务部 陈敦科：

身为财务部门的一员，顾连财务体系的完整性、同事之间的相互配合帮助，尤其是在刚来顾连时上级领导针对复杂情况及时给予的帮扶与鼓励，我们携手共进的经历，都让我不知不觉地成长。在日常的工作中，与各个部门的沟通协调，让我认识到财务部不仅要作为一个职能部门，更要深入到公司的经营业务中，只有了解公司的业务状况，才能够更加高效合理地提供财务数据和

分析，这在我以往的工作生涯中是很难体会的。在这个集体里，我能够伴随着公司的发展和成长，实现自身的成长与进步，让早已离开校园的我感受到了久违的想要不断学习提升的求知心。

成都老年康疗院康复科 李荣会：

2009年7月23日，我在家人的支持下来到康疗院这个大家庭。我非常热爱这份工作，喜欢这里的老人，喜欢这里的同事，工作也非常积极主动。院领导非常关心我的学习和进步，2013年送我去华西医院进修学习，使我工作越来越得心应手，从一位普通的临床医生，逐步提升为科室副主任，到2019年被任命为康复科主任。我的成长离不开各位领导对我的培养与关心，在这里非常感谢肖洪松院长、吴仕英院长、郭燕主任、钟定容主任、王然明护士长及各位同事，以及家人对我工作的支持与帮助。

绵阳顾连老年病医院儿童康复科 汪瑞：

我想对患者说：“在康复道路上你并不孤独，还有很多人在关注着你们，而我也是其中之一，给予你温暖与关怀。”

我想对同事说：“儿康道路感谢有你们的陪伴，大家都是勇士，不管前路多漫长，我们一起并肩作战。”

我想对自己说：“感谢自己的坚持，虽然也会遇到很多困难，但这条道路上也不乏感动与收获。未来的路希望自己越战越勇，能成为受到大家认可的一名儿康治疗师，加油！”

