

公立中医医院高质量发展路径研究:以上海市为例^{*}

——董圣洁^{1,2,3} 邵亚楠^{1,2,3} 沈晓红^{1,2,3}

【摘要】 **目的** 调查上海市二级及以上公立中医医院高质量发展现状,发现问题,针对性提出发展策略。**方法** 采用多途径收集数据,以前期构建的公立中医医院高质量发展评价指标体系作为评价工具,对上海市8所三级公立中医医院和14所二级公立中医医院进行总体评价、维度评价及一致性评价。**结果** 三级和二级公立中医医院高质量发展总平均分分别为(49.51±17.21)分和(49.53±9.44)分。从各维度来看,市级三级公立中医医院得分均高于区级三级公立中医医院,城区二级公立中医医院4个维度得分高于郊区二级公立中医医院。评分结果与医院高质量发展实际情况基本相符。**结论** 三级公立中医医院高质量发展内部差异大,需实施错位布局与协同发展策略。二级公立中医医院高质量发展区域间不均衡,应聚焦专科特色、补齐短板,激发发展新活力。

【关键词】 公立中医医院;高质量发展;上海市;发展路径
中图分类号: R192 **文献标识码:** A

Study on the Path of High-Quality Development for Public Traditional Chinese Medicine Hospitals: a Case Study of Shanghai/DONG Shengjie, SHAO Yanan, SHEN Xiaohong. //Chinese Health Quality Management, 2025, 32(4): 37-41

Abstract **Objective** To investigate the current status of high-quality development in public traditional Chinese medicine (TCM) hospitals at the secondary level and above in Shanghai, identify existing issues, and propose development strategy. **Methods** Data was collected through multiple channels using a previously established evaluation index system for high-quality development of public TCM hospitals as the assessment tool. Comprehensive, dimensional, and consistency evaluations were conducted on 8 tertiary and 14 secondary public TCM hospitals in Shanghai. **Results** The overall average scores for high-quality development among tertiary and secondary public TCM hospitals were (49.51±17.21) and (49.53±9.44), respectively. Across various dimensions, municipal tertiary public TCM hospitals scored higher than district-level tertiary public TCM hospitals, and urban secondary public TCM hospitals scored higher in four dimensions compared to suburban secondary public TCM hospitals. The evaluation results were generally consistent with the actual situation of high-quality development in these hospitals. **Conclusion** There is significant internal variation in the high-quality development of tertiary public TCM hospitals, necessitating the implementation of a differentiated layout and collaborative development strategy. The high-quality development of secondary public TCM hospitals is uneven across regions, and efforts should focus on specializing in unique disciplines, addressing weaknesses, and stimulating new vitality for development.

Key words Public Traditional Chinese Medicine Hospitals; High-Quality Development; Shanghai; Development Pathway
First-author's address Shuguang Hospital Affiliated to Shanghai University of Traditional Chinese Medicine, Shanghai, 201203, China

当前,公立医院正处于从“高速的规模式发展”转变为“高质的内涵式发展”的关键阶段^[1]。公立中医医院作为医疗卫生服务体系的重要载体、中医药服务体系的核心主体,其高质量发展不仅是推动卫生健康事业发展的力量,而且是深化医疗体制改革、推进健康中国战略落地的关键动力^[2]。为了引导二级

DOI:10.13912/j.cnki.chqm.2025.32.4.09

^{*} 基金项目:上海市进一步加快中医药传承创新发展三年行动计划(2021-2023)项目——上海市中医药事业高质量发展关键环节相关政策研究[编号:ZY(2021-2023)-0601]

1 上海中医药大学附属曙光医院 上海 201203 2 中医医院医疗质量监测中心 上海 201203
3 中医医疗服务评估重点研究室 上海 201203

及以上公立中医医院全面贯彻落实公立医院高质量发展的各项要求,国家卫生健康委联合国家中医药管理局印发了《公立中医医院高质量发展评价指标(试行)》(以下简称“国家试行指标”)^[3],供地方按照属地原则开展评价。科学评价公立中医医院高质量发展现状,能够明确其在高质量发展过程中面临的挑战与困境。本研究借助团队构建的公立中医医院高质量发展评价指标体系^[4],对上海市二级及以上公立中医医院高质量发展情况进行评价,明确存在问题,提出改进路径,以期助力公立中医医院高质量发展。

1 资料与方法

1.1 数据来源

研究数据包括定量数据和定性数据。数据来源于《国家中医药综合统计制度》中医医院调查数据、国家和上海市绩效考核数据以及各医院根据指标体系自行填报的数据。考虑到 2022 年度全国二级公立中医医院绩效考核结果尚未公布,本研究分析的数据时间范围为 2021 年 1 月 1 日—12 月 31 日。

1.2 研究对象

以上海市 8 所三级公立中医医院和 14 所二级公立中医医院作为研究对象。其中,市级三级公立中医医院有 4 所,区级三级公立中医医院有 4 所。根据相关文献^[5-6],按照城区和郊区(包括近郊和远郊)对二级公立中医医院进行划分,城区 6 所、郊区 8 所。

1.3 研究方法

团队通过关键知情人访谈、专家咨询、实地调研等方法,构建了公

立中医医院高质量发展评价指标体系^[4]。该指标体系在国家试行指标的 5 个维度基础上,考虑三级和二级医院的功能定位差异,分别新增了“行业领先”或“区域核心”维度,形成了“5+X”评价维度。本研究以该指标体系作为评价工具。首先,对原始数据进行标准化处理。根据原始数据的不同特征,采取不同的标准化方法。对于有目标值的指标,当指标值达到目标值后记为满分“1 分”,否则按比例扣减,得到各指标的标准值;对于无目标值的指标,采用极差正规化法将指标的原始数值转化为 0~1 之间的标准值,规避不同量纲的数值对测算分析的影响。其次,计算各指标的权重。邀请专家对各指标的重要性、导向性和可行性进行 Likert 5 级赋分,并据此计算各指标的平均分,以此作为指标权重。最后,根据计算得到的权重,对标准化后的数据进行加权求和,最终得到医院的总体评价得分和维度评价得分。

此外,考虑到综合评价研究常使用主成分分析法和因子分析法,且这两种方法在确定权重时具有客观性,能够弥补专家权重法的局限。因此,本研究采用主成分分析法和

因子分析法进行二次测算,首先计算 KMO 值(均>0.7),验证方法与数据间的适配度,然后将得到的结果与专家权重法的结果进行一致性检验,计算 Kendall's W 协调系数,验证专家权重法结果的稳健性。

2 结果

2.1 总体评价

三级和二级公立中医医院高质量发展总平均分分别为(49.51±17.21)分和(49.53±9.44)分,中位得分为 46.83 分和 47.66 分。三级公立中医医院和二级公立中医医院高质量发展评分标准差最大的维度分别为能力提升和结构优化。除文化聚力维度外,三级公立中医医院各维度评分标准差均大于二级公立中医医院,见表 1。

2.2 维度评价

将三级公立中医医院按市级和区级进行划分,并对这两类医院高质量发展各维度得分进行比较。市级医院 6 个维度的平均得分均高于区级医院,其中结构优化、能力提升和行业领先的得分明显高于区级医院,差值分别为 7.03 分、6.18 分 and

表 1 上海市公立中医医院高质量发展评分情况

单位:分

医院类型	维度	均数	标准差	中位数
三级公立中医医院	党建引领	9.46	3.33	9.69
	能力提升	11.65	4.12	10.39
	结构优化	7.83	3.99	8.22
	创新增效	6.53	3.83	6.22
	文化聚力	9.59	1.56	9.80
	行业领先	4.46	4.11	2.88
	总分	49.51	17.21	46.83
二级公立中医医院	党建引领	9.78	2.70	9.20
	能力提升	11.43	2.61	10.62
	结构优化	8.09	2.94	8.19
	创新增效	5.86	1.96	5.80
	文化聚力	9.39	1.88	9.41
	区域核心	4.98	2.75	4.14
	总分	49.53	9.44	47.66

5.47 分,见图 1。

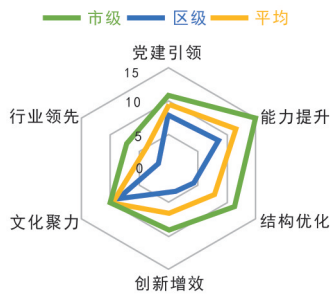


图 1 上海市市级和区级三级公立中医医院高质量发展维度得分比较

将二级公立中医医院按地域范围分为城区医院和郊区医院,并对这两类医院高质量发展各维度得分进行比较。城区医院和郊区医院 6 个维度的表现各有优势,其中:城区医院的区域核心、能力提升、结构优化和文化聚力维度得分高于郊区医院,差值分别为 2.60 分、2.17 分、1.67 分、1.22 分;郊区医院的党建引领和创新增效维度得分略高于城区医院,差值分别为 0.01 分和 0.32 分,见图 2。

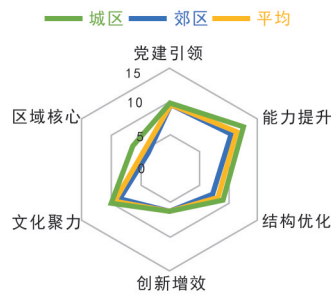


图 2 上海市城区和郊区二级公立中医医院高质量发展维度得分比较

2.3 一致性评价

将专家权重法的结果与主成分分析法和因子分析法的结果进行一致性检验。结果显示,三级公立中医医院和二级公立中医医院的协调系数 Kendall's W 分别为 0.968($\chi^2=20.333, P<0.01$)、0.916($\chi^2=35.724, P<0.01$),表明三种评价方法得出的结果一致性程度较高。

根据专家咨询和小组讨论意见,研究结果与各公立中医医院高质量发展实际情况基本相符,研究结果较稳健。

3 讨论

3.1 上海市三级公立中医医院高质量发展呈现内部差异较大特点

市级公立医院和区级公立医院分别发挥着重要作用,二者有机结合,共同驱动上海市公立医院高质量发展^[7-8]。本研究结果显示,市级与区级三级公立中医医院在高质量发展方面具有显著差异,体现在结构优化、能力提升、创新增效及行业领先等维度,且市级医院关键评价指标得分普遍高于区级医院。结构优化方面,市级三级公立中医医院的优势在于,运营模式更加科学化与精细化、资源配置更加注重人才技术要素,这与其组织架构完善、人才梯队合理、管理体系健全等有关^[9]。相比之下,区级三级公立中医医院囿于地理位置、经济条件和政策支持等因素,在人才引进和资源配置上存在短板^[10]。能力提升方面,市级三级公立中医医院临床专业更加细化,有利于推动医疗技术创新发展,从而为开展高难度、高精尖的治疗项目提供保障;而区级三级公立中医医院较难达到同等的专业细分程度,专科建设存在一定短板。创新增效方面,市级三级公立中医医院拥有丰富的科研资源,对科研人员形成“虹吸效应”,同时凭借对智慧医院建设的持续投入,提升了创新能力和成果转化能力^[11];而区级三级公立中医医院受限于科研经费和人才支持不足,科研实力较难增强^[12]。行业领先方面,市级三级公立中医医院在高水平平台建设、高层次人才引进、国内外标准制

订等方面表现卓越,提升了“海派中医”品牌影响力和社会认可度,而区级三级公立中医医院在这些方面与市级三级公立中医医院存在较大差距。此外,本研究进一步选取具有代表性的指标,将之与 2022 年度全国三级公立中医医院绩效考核结果^[13]进行对比分析发现,上海市三级公立中医医院在多数关键指标上保持领先优势,但在医疗服务收入占比,以及部分区级三级公立中医医院的深化中医药特色与内涵建设方面仍有较大提升空间。

3.2 上海市二级公立中医医院高质量发展呈现区域间不均衡特点

上海市优质医疗卫生资源主要集中在城区,近年来通过不断扩充郊区医疗资源,郊区的医疗服务水平已显著提升,但城区与郊区医疗机构之间仍存在发展不均衡的问题^[5]。根据本研究结果,上海市城区与郊区二级公立中医医院的高质量发展呈现不均衡特点,城区医院在区域核心、能力提升、结构优化和文化聚力方面表现较佳,而郊区医院在党建引领和创新增效方面稍显优势。这些差异的主要原因在于,城区和郊区医院发展过程中面临的挑战和辐射的患者群体不同,导致其选择了不同的发展路径。具体而言,城区二级公立中医医院虽然具有地理位置优势,但也面临着周边综合医院的竞争压力,加之人口老龄化程度较深,故必须深入挖掘并充分彰显自身的中医药特色,实施差异化竞争策略,不断提升专科诊疗技术水平、服务质量和品牌影响力,确保医疗服务精准对接区域内群众需求^[14-15]。郊区二级公立中医医院作为郊区医疗服务体系的中坚力量,承担着保障区域全年龄段人口医疗需求的重要任务,须具备相当的规模和体量,且需与综合医院共同构建完善的医疗服务网,为郊区居民提供

综合且稳定的医疗服务^[14-15]。尽管城区二级公立中医医院与郊区二级公立中医医院在链接社区、服务患者、便捷医疗等方面均具有独特贡献,但相对来说,城区医院更加关注“质的提升”,郊区医院更侧重“量的积累”,城区医院的发展路径与公立医院高质量发展思路相符,因此城区医院在高质量发展的多个维度上表现更佳。此外,本研究进一步选取具有代表性的指标,将之与 2021 年度全国二级公立中医医院绩效考核结果进行比较发现^[16],上海市二级公立中医医院在多个中医药医疗服务能力指标上表现优于全国平均水平,但位于远郊地区的医院在其他方面尚存在短板。

4 建议

4.1 三级公立中医医院:错位布局,协同发展

面对市级和区级三级公立中医医院发展不平衡的现状,建议采取错位布局与协同发展的策略。在顶层设计层面,中医药主管部门需与医院共同深入挖掘发展潜力,制订更具有针对性与可操作性的发展规划。已出台的《关于推进上海市公立医院高质量发展的实施方案》^[17]为公立中医医院高质量发展提供了总体指导,但具体落实到市级与区级三级公立中医医院时,仍需进一步细化相关措施。具体而言,中医药主管部门应继续引导市级三级公立中医医院在创新增效、行业领先方面深耕,支持市级三级公立中医医院建设高水平平台,吸纳高层次中医药人才,主导制订国内外标准,提升国际影响力,巩固其“领头羊”地位。同时,中医药主管部门应指导区级三级公立中医医院聚焦于结构优化和能力提升,将运营模式向

科学化与精细化转变,并深化中医药特色与内涵建设。此外,在资源与条件成熟时,中医药主管部门应指导区级三级公立中医医院打造具有自身特色的专科,在创新增效和行业领先方面发力,与市级三级公立中医医院形成差异化发展格局。

在医院层面,一方面,市级三级公立中医医院应瞄准前沿领域和尖端医疗技术,搭建具有国际影响力的创新型、示范型中医药诊疗和研究平台,为患者提供重大疑难疾病诊疗、先进的中西医结合治疗、个性化治疗等服务。区级三级公立中医医院应立足区域并辐射周边,着重发挥中医药特色优势,挖掘专科潜力,提供常见病多发病诊疗、急危重症救治、疑难病转诊等服务,持续增强医院内生动力。另一方面,市级与区级三级公立中医医院应强化协同合作,积极探索建立紧密的合作模式,通过技术帮扶、专家多点执业、远程会诊等方式,促进诊疗技术、管理经验和优秀人才等资源共享,缩小差距。以宝山区为例,在区委、区政府的支持下,曙光医院(市级医院)和宝山区中西医结合医院(区级医院)探索出一种新型且全面的合作模式,即曙光医院持续向宝山区中西医结合医院派驻技术专家,提供专业指导,在中医药人才培养、业务技能培训、双向转诊、科研创新、中医药文化传播等方面实现了共赢。

4.2 二级公立中医医院:发扬特色,激发新活力

上海市二级公立中医医院高质量发展呈现区域间不平衡特点。针对这一现状,建议城区与郊区二级公立中医医院精准识别并发挥自身优势,形成独特的发展路径,同步迈向高质量发展阶段。对城区二级公立中医医院而言,应结合区域特点与患

者需求,持续挖掘中医药特色,依托便利的地理位置优势,加强与周边综合医院的中西医协作,形成“上下联动、优势互补”的共赢格局,同时带动并辐射基层医疗卫生机构^[18],盘活区域中医药资源,提升创新增效能力。例如,依托地理邻近优势,黄浦区香山中医院与瑞金医院积极克服中西医医院间体系壁垒与学科划分差异的难题,高效整合优质医疗资源,不仅共同开设了“窦道专病”中西医融合门诊,而且开展了淋巴管肌瘤病科研合作项目,探索疑难罕见病中西医协作诊疗模式。

对郊区二级公立中医医院而言,需审慎应对上海城市空间布局优化及医疗资源向新城和郊区倾斜的机遇与挑战^[5,7]。一方面,郊区二级公立中医医院应抓住发展机遇,注重优化结构、提升能力,确保在扩大医疗服务范围的同时,保证医疗服务质量和效率。另一方面,郊区二级公立中医医院应聚焦特色专科建设,通过开展特色诊疗项目,满足区域内全年龄段人群的中医药服务需求,打造区域内有影响力的中医药专科品牌,不断增强区域核心竞争力。为此,郊区二级公立中医医院可与高水平医疗机构进行深度合作,通过远程会诊、技术帮扶等方式,全面提升医疗服务水平。以青浦区中医医院为例,该院紧抓上海“五个新城”建设的战略机遇,与复旦大学附属华山医院建立了紧密的合作关系,在学科建设、人才梯队建设、科教研体系完善等方面水平显著提升,其中肺病、肿瘤、神经专科等获批区级重点专科或特色专科。

5 小结

“十四五”时期是公立中医医院实现高质量发展的重要时期,各级

中医医院需充分认识并全面落实高质量发展的各项要求,为提供优质高效中医药服务和助力健康中国建设贡献力量。本研究聚焦上海市二级及以上公立中医医院,通过开展分层级、差异化的综合评价,剖析各层级公立中医医院在高质量发展过程中的短板与瓶颈,并针对性提出优化策略。本研究尚存在一定局限性:一方面,数据主要来源于现有的统计报表和医院填报数据,可能与真实情况存在偏差,未来可探索更多元、更精准的数据采集途径,以强化研究信度;另一方面,样本覆盖面有限,后续考虑纳入其他省市公立中医医院。

参考文献

- [1] 万晓文,陈小可,曾程,等.我国公立医院高质量发展研究热点及前沿分析[J].中国医院,2024,28(7):2-6.
- [2] 尹璐,熊兴江,罗富锟,等.公立中医医院高质量发展实践探索[J].中国医药导报,2023,20(31):176-179.
- [3] 国家卫生健康委办公厅,国家中医药管理局办公室.关于印发公立医院高质量发展评价指标(试行)的通知:国卫办医发[2022]9号[EB/OL].(2022-07-31)[2024-08-26].<http://www.nhc.gov.cn/yzygj/s3594q/202207/3324136282364655baa64f6e84fe0792.shtml>.
- [4] 董圣洁,邵亚楠,王雨浔,等.上海

- 三级公立中医医院高质量发展评价指标体系构建研究[J].卫生软科学,2024,38(9):23-27.
- [5] 陈秀芝,徐崇勇,杨雪,等.超大城市提升郊区医疗服务水平的思路:以上海为例[J].中国卫生资源,2023,26(2):171-176.
- [6] 上海市人民政府新闻办公室.上海概览2022[M].上海:上海人民出版社,2022:37.
- [7] 闻大翔.深化医改推动上海卫生健康高质量发展[J].健康发展与政策研究,2024,27(1):1-6.
- [8] 陶思羽,毕芳芳,胡圆圆,等.上海医疗卫生服务体系建设成效、问题和对策[J].科学发展,2023(8):99-106.
- [9] 吴广益,汤金燕,应晓华.2013-2019年上海市市级医院运行效率及影响因素[J].中国卫生资源,2023,26(3):274-280,297.
- [10] 凤磊.上海市三级中医医院运营效率分析[J].中国社会医学杂志,2023,40(1):94-97.
- [11] 许树强.公立医院高质量发展的路径和思考[J].中国卫生,2024(8):28-29.
- [12] 王大壮,徐瑄,张农山,等.基于SWOT分析的江苏某三级公立中医院多院区高质量发展路径研究[J].中国卫生质量管理,2024,31(5):85-90.
- [13] 国家中医药局,教育部,人力资源社会保障部,等.关于印发2022年度全国三级公立医院绩效考核国家监测分析情况的通报[EB/OL].(2024-03-19)[2024-12-09].<http://www.natcm.gov.cn/yizhe>

ngsi/zhengcewenjian/2024-03-19/33637.html.

- [14] 张鹤,王小冬,谢桦,等.上海市二级公立医院发展的SWOT分析[J].中国医院管理,2020,40(2):86-88.
- [15] 张鹤,董旻晔,刘潇潇,等.新医改背景下上海市二级医院发展策略分析[J].中国医院管理,2020,40(12):87-89.
- [16] 国家中医药管理局.关于2021年度全国二级公立医院绩效考核国家监测分析情况的通报[EB/OL].(2023-04-11)[2024-12-09].<http://www.natcm.gov.cn/yizhengsi/gongzuodongtai/2023-04-11/30038.html>.
- [17] 上海市人民政府办公厅.关于印发《关于推进上海市公立医院高质量发展的实施方案》的通知:沪府办发[2021]31号[EB/OL].(2021-12-27)[2024-08-26].<https://www.shanghai.gov.cn/202203bgtwj/20220210/dd06215a20544b749d7a751edea5d7bb.html>.
- [18] 高围激,康乾,徐燎宇,等.上海基层中医药事业高质量发展现状与对策建议[J].中国卫生资源,2023,26(6):628-632,673.
- 通信作者:
沈晓红:中医医院医疗质量监测中心副主任
E-mail: jczxshen@163.com

收稿日期:2024-11-11

修回日期:2024-12-16

责任编辑:任红霞

公立中医医院高质量发展评价指标(试行)

2022年7月31日,国家卫生健康委联合国家中医药管理局印发《公立中医医院高质量发展评价指标(试行)》。该指标体系在公立医院绩效考核相关指标基础上,按照公立医院高质量发展要求,充分考虑公立医院资源消耗、专科服务能力建设等,包括党建引领、能力提升、结构优化、创新增效、文化聚力等五方面内容。

(具体内容请扫描二维码查阅)



来源:国家卫生健康委网站