

## · 医院管理 ·

## 提升职能科室执行力 增强医院管理效率

齐晓林, 徐伟才, 绳慧峰, 陈友东

〔摘要〕 本文阐述了职能科室在医院管理中管理枢纽、参谋辅佐、沟通协调、服务保障、监督控制等方面的作用, 提出加强职能科室执行力, 职能科室人员必须树立“”五种意识”, 培养“五种能力”, 处理好“三种关系”。

〔关键词〕 职能科室; 医院管理; 效率

〔中图分类号〕 R197.32 〔文献标志码〕 A 〔文章编号〕 1672-271X(2012)05-0468-02

职能科室在医院管理中起着承上启下、检查监督、服务一线的作用, 是医院管理指令畅通运行的枢纽, 是保证医院持续稳定协调发展的关键环节<sup>[1]</sup>。因此, 提高职能科室人员的能力素质, 发挥创造性的执行力, 是增强医院管理效能的重要因素。

## 1 职能科室在医院管理中的作用

**1.1 管理枢纽作用** 职能科室是医院管理工作的中坚力量, 负责医院的信息传递、检查督促管理制度落实和人、财、物的保障, 是管理指令畅通的桥梁和枢纽。职能科室工作有效率, 才能形成一个畅达、高效、有力的行政业务管理系统, 推动医院管理工作。

**1.2 参谋辅佐作用** 职能科室要为医院管理科学决策提供基础材料, 为医院领导层提出有效地管理建议。各职能科室在分管业务工作范围内, 通过调查研究, 收集有关方针、政策等, 并根据对未来发展的预测和实施的条件与可操作性, 从多角度论证和综合判断, 拟制出可供领导参考的计划或方案<sup>[2]</sup>。

**1.3 沟通协调作用** 职能科室由多个互相联系的分支科室组成, 机关各科室之间、科室人员之间都有着密切的联系, 只有协调一致, 才能达到高效的良性运行。当一线科室间出现工作程序受阻或工作流程不畅时, 需要职能科室及时发现, 主动协调, 积极沟通, 以确保工作顺利开展。

**1.4 服务保障作用** 职能科室是处于决策层与执行层之间的管理层, 做好服务保障是其工作的出发点和落脚点。从服务对象上, 要为领导、医疗一线和社会服务; 从软件建设上, 为一线工作人员提供人、财、物的基本保障服务; 从管理方法上, 通过加强行

政干预、经济干预、群众干预和发挥监督部门的干预作用, 提供高效有序的优质服务。

**1.5 监督控制作用** 职能科室要围绕医院中心工作, 监控医疗质量、院内感染、成本核算等环节, 及时发现问题, 并采取干预措施, 以确保目标的实现。在管理过程中, 依据法规、制度、管理目标等作为监督检查的标准, 对工作进行调查、考核、监督, 并加以综合分析, 采取调控措施, 确保医院规范有序运行。

## 2 提升职能科室执行力的对策

提升职能科室的执行力, 必须帮助职能科室人员树立“”五种意识”, 培养“五种能力”, 处理好“三种关系”。

### 2.1 树立“五种意识”

**2.1.1 质量意识** 质量意识是医院生存和可持续发展的思想基础。现代医疗质量的概念, 已由过去医疗科室的单元质量扩展为医院的整体质量, 其包括医疗技术、医疗效率、医疗费用、医疗服务、医疗环境、医疗管理等诸多方面。职能科室人员只有具有强烈的质量意识, 才会有责任感, 才会自觉主动地把责任转化到行动中去<sup>[3]</sup>。

**2.1.2 法律意识** 随着法制社会的推进, 人民群众法律意识和维权观念不断增强, 人们在就医过程中对医院整体服务、技术水平和医护质量的监督意识、参与意识以及自我保护意识明显增强。患者不仅要求医务人员有良好的医术, 还要求医务人员充分尊重自己的权力, 履行医务人员应尽的义务<sup>[4]</sup>。作为医疗法律法规的执行监督者, 职能科室人员要督导医务人员增强法制观念, 自觉依法行医。

**2.1.3 团队意识** 医院职能科室每个人的工作都不是绝对独立的, 部门与部门之间, 科室与科室之间, 医务人员与医务人员之间的工作虽然相对独立, 但又相互联系。职能科室平时既要承担行政管理的

作者简介: 齐晓林(1971-), 男, 江苏淮安人, 硕士, 从事卫生事业管理工作

作者单位: 223001 江苏淮安, 解放军 73821 部队卫生处

通讯作者: 陈友东, E-mail: chenyd80@sohu.com

事务性工作,又要兼顾专业技术性工作。各部门之间必须密切协同配合,加强沟通交流,在团结协作中实现优势互补,朝着医院的发展目标团结共进。

**2.1.4 服务意识** 服务意识是发自服务人员内心的,热情、周到、主动地满足别人期望和需求的行动过程。职能科室要牢固树立以病人为中心的理念,确立为病人服务、为临床服务、为领导服务的工作思路,加强工作的计划性和主动性,经常深入科室调查了解工作落实情况并进行分析,发现问题及时解决或及时汇报,提出改进措施。

**2.1.5 奉献意识** 奉献意识是敬业精神的升华。职能科室平时忙于各种事务性工作,接受各种检查,少有规律性的休息,如果没有奉献意识,就很难把自己的工作干好,很难为一线科室排忧解难。因此,职能科室必须倡导奉献精神,自觉地意识到自己的责任和使命,踏踏实实的做好本职工作。

## 2.2 培养“五种能力”

**2.2.1 计划实施能力** 计划实施能力归根结底是责任心和决断力的问题。职能科室在调查研究、综合分析、科学预测和可行性论证的基础上,根据院领导的工作意图和医院发展要求,提出工作的总体目标、阶段目标和具体任务指标,实现目标的方法、步骤和具体措施,并组织实施。

**2.2.2 表达沟通能力** 职能科室担负着上情下达和下情上传的桥梁作用。在平时的工作中,要以人为本、尊重他人,以关心他人的心态加强与科室人员的沟通与交流,获得支持和理解,使管理者与被管理者达到思想统一,感情融洽,工作协调一致。

**2.2.3 组织协调能力** 职能科室人员应具备根据工作任务对资源进行分配,同时控制、激励和协调群体活动过程,使之相互融合,从而实现组织目标的能力。协调好部门间的关系,增加工作凝聚力;协调好科室间的关系,加强管理协同力;协调好院外各机构的关系,提高发展竞争力。

**2.2.4 信息收集能力** 信息是领导决策的基础和依据。现代医院管理与情报信息的关系极为密切,不可分割,有效地获取、利用信息并处理分析信息,已成为现代管理者不可缺少的职业素质。职能科室人员应具有收集信息的能力,围绕职能要求,及时获取临床医疗信息、临床与医技协同诊疗信息、病人与病床动态信息和为临床服务的各项业务信息,使领导层依托收集的信息进行各种决策的删选与制定。

**2.2.5 综合分析能力** 综合分析能力是通过分析与综合、归纳与概括、判断与推理,揭示事物的内在联系、本质特征及变化规律的能力。职能科室人员

对本部门督察的各种情况进行收集、归纳、概括,综合分析,找出其共同的本质特征;对发现的问题、矛盾进行剖析,搞清其性质、范围、特点、发展的程度、产生的原因等;通过综合、分析,进行判断、推理,并提出自己的观点、思路或解决方案,为领导层制定决策和行动方向提供正确的意见和方案<sup>[5]</sup>。

## 2.3 处理好“三种关系”

**2.3.1 处理好与上级领导的关系** 职能科室的人员应做到正确领会上级领导意图,准确及时地传达上级的意见,主动参与全院性的活动,提出计划和意见供上级参考、决策。对领导决定的事情,督促落实情况,发现执行中的偏差和问题,及时反馈并提出调整 and 解决意见,为领导分忧解难。对领导的疏忽和失误,不能盲从和视而不见,而应善意提醒。工作中若发现问题,要主动承担责任,并提出解决方案。绝不能任意褒贬上级的工作,要树立上级的威信,真正成为上级领导信任的助手。

**2.3.2 处理好与科室之间的关系** 职能科室要有主动服务的意识,积极帮助科室解决实际困难,减轻一线医务人员的负担;对科室反映的问题,及时反映给上级部门,做到每件事有问必答;检查工作时,平等待人,切忌摆架子,盛气凌人;处理问题时坚持公正、公开、公平。这样,才能赢得一线科室的信任和支持,达到职能科室监控管理的目的。

**2.3.3 处理好与病人的关系** 以病人为中心是医务人员在医疗行为中应该时刻追求的理念。职能科室人员要处处为病人着想,积极改善就医环境,创造舒适温馨的氛围、良好的诊疗条件;认真倾听病人的反映,如实记录、查明原因,帮助病人解决好他们关心的问题,促使医务人员与病人之间建立平等和谐的人际关系,提高医院的整体服务质量。

## 【参考文献】

- [1] 龙云飞,杨黎红,郭红. 浅谈医院综合办公室的行政职能作用[J]. 中医药管理杂志,2008,16(9):712-713.
- [2] 刘铭,陈昌海,王津津. 军队医院医疗质量管理观念更新之管见[J]. 解放军医院管理杂志,2008,15(1):37-38.
- [3] 阳红,胡剑超,樊宏,等. 关于医院医疗质量管理工作的思考[J]. 医学理论与实践,2009,22(9):1160-1161.
- [4] 何威兵,许晓斌. 科室规范化管理的方法和效果[J]. 东南国防医药,2008,10(5):379-380.
- [5] 易凡,林村河,林锦标,等. 当前医疗质量管理面临的形势及对策[J]. 东南国防医药,2012,14(3):268-269.

(收稿日期:2012-07-12)

(本文编辑:史新中)