

· 医院管理 ·

对医院“文化软实力”建设的探讨

徐健斌

[摘要] 医院文化是医院发展的灵魂。本文对医院文化的内涵、文化建设的现实意义及文化建设的路径进行了深入探讨,提出了医院文化与管理结合、与医疗安全结合、与科技创新结合、与优质服务结合、与队伍建设结合的“五结合”建设路径,通过扎实的行为表现和意识表现,最终实现医院文化理念根深蒂固,成为推进医院发展的软实力和强大动力。

[关键词] 医院文化;文化建设;软实力

[中图分类号] R197.32 **[文献标志码]** A **doi:**10.3969/j.issn.1672-271X.2014.01.033

中国共产党第十七届六中全会专题部署了文化建设这一主题,十八大把文化建设纳入中国特色社会主义“五位一体”总体格局,将“文化软实力显著增强”作为全面建成小康社会的新要求,进一步强化了文化软实力在发展中的战略地位。近年来,随着我国经济的快速转型发展,医疗改革的不断深入,医院文化建设步入了一个高速成长期,如何加强医院文化建设,越来越成为医院管理者注重和关心的问题。文化是医院发展的灵魂,没有自身特有的文化,医院的发展将失去动力与活力,这就要求管理者将已经建立起来的医院文化通过扎实的行为表现和意识表现,最终实现医院文化理念的根深蒂固。

1 医院文化的定义和内容

美国文化人类学家 A. L. 克罗伯和 K. 科拉克洪在《文化:一个概念定义的考评》一文中,分析考察了 100 多种文化定义后对文化下了一个综合定义:“文化存在于各种内隐的和外显的模式之中,借助符号的运用得以学习与传播,并构成人类群体的特殊成就,这些成就包括他们制造物品的各种具体式样,文化的基本要素是传统思想观念和价值,其中尤以价值观最为重要。”这一定义为现代许多学者所接受^[1]。基于“文化”的综合定义,医院文化作为组织文化的分支有广义和狭义之分。广义的医院文化泛指医院主体和客体在长期的医学实践中创造的特定的物质财富和精神财富的总和,包括医院硬文化和医院软文化两大方面。医院硬文化主要是指医院内的物质状态,即:医疗设备、医院建筑、医院环境、医疗技术水平和医院效益等有形的东西,其主体是物。医院软文化是指医院在历史发展过程中形成的

具有本医院特色的思想、意识、观念等意识形态和行为模式及与之相适应的制度和组织结构,其主体是人^[2]。

无论一个医院文化的表现形式和内容多么丰富,都是由“一体三翼”构成。即以人格文化为“体”,以制度文化、精神文化、物质文化为“翼”^[3]。“人格文化”是主体和内核,是一个医院核心价值观的体现,也可以称其为核心理念,其决定着医院的进化、发展理念和医院系统的形态、功能和行为。“精神文化”是贯穿在整个医院文化建设中的纲领,体现人格文化的风貌,也是保证员工和谐共处的习俗惯例,包括医院的管理理念和管理哲学等,需要在广大员工的工作实践中不断地深入人心,扎根开花。“制度文化”是指医院在不同历史时期为加强管理而通过建章立制的方式来规范行为的措施总和,包括医院的领导体制、组织机构、管理制度和工作纪律等,是每位员工应该遵守的刚性原则。上述都是提升医院形象的软文化和软实力。“物质文化”是核心理念的外在表现形式,主要是指保证医院的可持续发展的硬文化和硬实力。

人格文化传承发扬,离不开制度文化、物质文化和精神文化的建设。当前,人们更多地把医院文化看作一种管理理论和管理文化,是医院整体发展战略思想的集中体现,是医院管理实践活动的科学总结^[4]。

2 医院文化建设的现实意义

2.1 医院文化建设是推动医院发展的内在动力

优秀的医院文化对外具有引力作用,对内具有凝聚和规范作用。它能得到员工的认同,能在价值观指导下成功实践和验证,使员工对医院产生深厚的感情和强烈的使命感,从而对医院产生不可复制的

竞争力,提升医院品牌价值,对医院的发展产生积极的推进作用。当前,医院医教研水平的提升、品牌的建立越来越依赖医院的人文管理和全体员工的精神状态,文化成为了知识经济时代医院增强核心竞争力的有力武器。

2.2 医院文化建设是破解医院难题的关键因素

当前医院面临的难点和热点问题很多,如:医院改革如何深化问题,如何提高医疗质量问题,如何改善医疗服务问题,如何端正医德医风问题,如何加强思想政治教育问题,如何加强医患沟通问题,如何缓解“看病难、看病贵”问题,如何构建和谐医患关系问题等等。要解决这些问题,应从道德层面、法制层面、物质层面进行综合治理,但作为医院,则重要的是要立足自身,通过加强医院文化建设来解决,即:通过多种路径来构建有号召力、凝聚力的价值观体系,把千百个职工的心聚为一体,使医院具备巨大的智慧和行动的力量^[5]。

2.3 医院文化建设是提高医院效益的重要途径

医院核心文化体现了医院的价值观和医院精神,使全院上下在医院运营理念上达成共识,从而凝聚成巨大的竞争力,实现核心价值的最大化。良好的医院文化可以使医院经营效益最大化,具体表现在严格的管理制度,领导们先进的管理理念,员工们规范的行为方式,用最小的成本产生最大的效能,实现经济效益和社会效益双丰收。具有良好文化的医院还将为医院争得社会的认同,营造良好的工作环境,降低运营成本。在其运营的过程中无处不体现一种良好的道德素养和伦理意识,为医院赢得美誉度。

3 医院文化建设的路径

3.1 医院文化建设与医院管理相结合,夯实发展基础 文化融于管理才有根基,管理融入文化才有灵魂。医院文化的建设形成理念容易,但是真正落实很难,医院管理的基础在于文化,文化建设又需要良好的管理作支撑,两者互为依靠。要让文化在医院日常管理中找到有效的抓手,融合在日常管理中,给管理注入灵魂,给制度注入情感。文化一旦形成,它将潜移默化的影响着每一个员工,使其形成统一的价值观,从而推动医院发展。

3.2 医院文化建设与医疗安全相结合,构建平安医院 希波克拉底曾有言“first do no harm”,即无损于患者为先^[6]。因此,必须将医院安全文化作为医院文化的重要内容,整合到医院每个组织单元,注入每个操作规程,成为理念支持下的自觉行为。应对员工定期进行法制宣传,让广大医护人员依法行医,规

范医疗行为、合理用药。注重加强行风建设,完善出院患者回访制度,定期开展满意度调查,通过创建“平安医院”活动,聚焦“医院安全”和“患者平安”理念,维持医疗秩序的稳定,将安全价值观真正内化于心,外化于行,固化于制,为医院开展医疗服务提供安全、和谐的内外部环境,切实保障患者的安全与健康。

3.3 医院文化建设与科技创新相结合,增强竞争动力 文化是科学技术进步的母体,是医院发展的先声。文化氛围不仅影响科技知识和成果的出现,更会影响到科学知识的传播以及科技成果向现实的转化。科技创新能力的强弱,其中无不包含着深厚的文化根由。在倡导“科技是第一生产力”的今天,科研成果的获得及转化也离不开先进文化的引导,它能够引导科研人员的创造力、积极性和团结协作精神,用一种更加包容、积极和开放的心态去参与国家和省重大科技计划和科学工程,欢迎知名专家参与本院科技合作,鼓励国际学术机构的专家来院讲学合作,更多地鼓励本院专家到国际学术组织当中担任职务,从而激发他们将潜在的生产力变成现实的生产力,增强医院的核心竞争力。

3.4 医院文化建设与优质服务相结合,打造特色品牌 面对竞争日益激烈的医疗市场,医院的服务必须是优质和独特的,在保证医疗质量的同时精益求精,突出特色,形成特色文化。当前我院开展的优质护理服务、中医治未病、冬病夏治、冬令膏方节等服务都体现了服务的细化、优化,对于突出品牌起到积极推进作用。

3.5 医院文化建设与队伍建设相结合,提升医院形象 人才是立院之本、创新之基,是构建医院核心竞争力关键因素。建设先进医院文化必须以人为中心,在医院内部营造“尊重人才、尊重知识、尊重劳动”的健康成长文化环境^[7]。一是加强干部队伍建设。以高举旗帜坚定信念为根本,着力建设政治过硬、忠诚可靠的领导班子;以提高领导水平和执政能力为核心,着力建设素质过硬、奋发进取的领导班子;以贯彻执行民主集中制为重点,着力建设团结过硬、勇于担当的领导班子;以永葆本色拒腐防变为关键,着力建设作风过硬、人民满意的领导班子。二是加强基层党组织和党员队伍建设。通过加强科室支部建设,开展先进典型宣传和“创先争优”等活动,充分发挥广大党员先锋模范作用,增加凝聚力和战斗力。三是加强科技人才队伍建设。医院应通过各种优惠政策引进人才,充实各专科的人才队伍;通过

(下转第 100 页)

2 主要成效

我院自 2013 年 7 月 1 日 -9 月 10 日实行试点工作以来,共收住非体系师职干部 53 人,其中急诊 10 人、平诊 43 人,属于大病病种范围的 11 人,需要进行特殊医疗的 8 人。根据非体系师职干部办理住院手续时所留的联系方式,对收住院的 53 名非体系师职干部本人或者随行的相关卫生部门人员进行了电话回访,回访内容主要包括:①安排住院是否及时?②医疗技术是否满意?③服务态度是否满意?结果,满意率为 100%。徐州某部干休所一位离休干部在我院行起搏器更换术,出院后在电话回访中说:一名外体系的老干部在南京总医院就诊后当天便安排住院,很快安排手术,回来后感觉手术效果非常好,如此受到重视,确实实现了与体系内老干部一样的待遇。

3 几点思考

3.1 加强军人保障卡信息管理 我院在非体系师职干部就诊过程中,发现有些单位的军人保障卡信息管理不规范,有的干部级别调整了,但保障卡信息未更新;有的未进行医疗年审,医疗保障信息处于失效状态;有的医疗关系已移交地方,但仍然持有有效的军人保障卡等,既给患者带来不便,也增加了接待人员身份核实、协调处理的工作量,建议有关职能部门加强军人保障卡信息管理。

3.2 建立异地住院治疗预约制 师职干部如需到异地的非体系医院进行治疗,平诊患者有条件的情况下可行电话预约,以利于接收医院提前预留床位。提前预约有利于保健办公室对需要住院的师职干部统一掌控,合理安排住院床位,避免师职干部从异地赶来却没有合适的住院床位,给非体系的师职干部的住院带来不便。

3.3 充分发挥远程会诊平台作用 远程会诊系统可通过网络传递病情信息^[5],接收医院的专家可通过远程会诊平台对需异地转诊的师职干部进行病情评估和判断,以规避转诊途中病情突变的风险。如:某医院一位住院老干部因病情较重急需血液透析,该院向我院申请转诊这位老干部来我院完成动静脉内瘘手术,然后回该院进行血液透析。老干部的相关资料通过网络传至我院,经专家分析:因患者病情较重,旅途可能会病情突变。我院便派专家到该医院进行手术,手术过程顺利,老干部在该院如期进行了血液透析。再如:烟台某部卫生部门电话申请当地一位年逾九旬的离休老干部来我院住院,目的是需要请专家判断该位老干部是否需要行血液透析治疗。经专家分析并征得本人同意,对其进行了异地远程会诊。老干部本人和相关的卫生部门对此安排和会诊结果非常满意。既让老干部得到了专家的治疗,也避免了旅途的风险和辛苦^[6]。

【参考文献】

[1] 孙颖浩,刘燕敏,拓西平,等.师职干部“一卡通”试点工作的做法与成效[J].解放军医院管理杂志,2012,19(3):201-202.
 [2] 苏皖.牢记宗旨强服务 忠诚使命保健康 在新的起点上推进军区干部保健工作科学发展[J].东南国防医药,2012,14(1):IV-VI.
 [3] 陈四喜,王丽娟,蔡明志,等.军队医院离休干部分类保障的主要做法[J].解放军医院管理杂志,2012,19(3):247-248.
 [4] 方胜昔.坚持改革创新 积极探索实践 高标准完成师级干部门诊就医“一卡通”试点任务[J].东南国防医药,2012,14(1):III-IV.
 [5] 吴笛,白萍,孙光明.军队医院远程会诊实施中的问题与对策[J].华南国防医学杂志,2012,26(4):368-371.
 [6] 孙志宏,李钢.加强远程会诊建设 提升军队医院诊治水平[J].解放军医院管理杂志,2012,19(1):68,98.

(收稿日期:2013-11-12;修回日期:2012-12-20)

(本文编辑:史新中)

(上接第 95 页)

请进来,送出去等形式提供多种学习、进修平台,提升员工素质;通过技术比武、技术练兵、激发年轻员工的学习热情,提高岗位技能水平。

【参考文献】

[1] 孔令宏.传统文化与现代性的共时性存在[J].现代哲学,1997(2):71-74.
 [2] 刘翔,钱治军,王向东.医院文化的内涵及界定[J].解放军管理杂志,2001,8(6):466-467.

[3] 张保振.企业文化的一体三翼[N].人民日报,2012-03-16(5).
 [4] Stephen PR. 管理学[M].4版.北京:中国人民大学出版社,1997:59-61.
 [5] 张永刚,刘振华,钟声.浅析医院文化建设意义及路径[J].中国实用医药,2009,4(25):255-256.
 [6] 陈健.妇产科涉及的医疗护理安全问题与管理对策[J].护理管理杂志,2004,4(7):28-30.
 [7] 李瑞斌,周凡,王涛.加强医院文化建设之我见[J].东南国防医药,2013,15(6):649-650.

(收稿日期:2013-09-21;修回日期:2013-11-05)

(本文编辑:史新中)