

医院文化建设中存在的问题分析与对策研究

An Analysis of Problems and Countermeasures for the Hospital Culture Construction

Ji Shu-ming, ZHANG Ping, ZHOU Yan, et al.

冀术明, 张平, 周妍, 董碧莎
(中国医学科学院肿瘤医院, 北京 100021)

摘要: 医院文化是医院提升核心竞争力和持续发展的内在动力。全文分析了医院文化建设中存在的主要问题及原因,并结合医院实践,提出了相应的对策和建议,旨在促进医院文化建设持续健康发展。

关键词: 医院文化建设; 问题; 对策

中图分类号: R197 **文献标识码:** C **文章编号:** 1004-0242(2012)08-0594-03

党的十七届六中全会强调,当今时代,文化越来越成为民族凝聚力和创造力的重要源泉,越来越成为综合国力竞争的重要因素。医院文化作为社会主义文化的重要组成部分,对医院增强凝聚力和竞争力具有非常重要的作用。然而,随着医疗卫生体制改革的不断深化,医疗市场竞争的日趋激烈以及人民群众对医疗服务需求的日益增长,医院文化建设又面临着新的更高的要求和挑战。

1 医院文化建设存在的主要问题

近年来,医院文化建设的理论研究与实践正在稳步开展,也取得了一些成效。然而,从现状看,医院文化建设发展还不够平衡,存在着以下几方面问题。

1.1 浅尝辄止,医院文化表浅化、形式化

主要表现为:①简单地认为统一的标识或文艺汇演、体育比赛、参观旅游等职工文体活动就是医院文化;②仅停留在提炼医院目标、宗旨、愿景等空洞的理论层面,缺乏与实际行动的结合;③就文化论文化,没有上升到管理层面,医院文化与医院管理“两层皮”;④文化管理举措尚未深入到科室层面,大多停留在医院层面。综上这些形式化的做法,不仅得不到职工的支持和认同,而且容易适得其反,使职工产

生抵触情绪。

1.2 缺乏个性,医院文化同质化、雷同化

医院之间互相模仿,不分伯仲,千院一面是医院文化建设中存在的又一主要问题。有些医院文化往往采取“拿来主义”的办法,看到别的医院搞文化建设,自己也不甘落后,盲目跟风,一味照搬照抄,简单移植和克隆其他医院的做法,而不考虑本单位的实际情况,导致各家医院的文化表述和模式都十分相似,医院文化最终沦为应景的摆设,也无法发挥应有的功能和作用。

1.3 急于求成,医院文化功利化、短期化

一方面表现为过于盲目和急功近利,希望医院文化建设在短期内就能见效,给医院带来实际效益,而当医院文化建设的投入与产出不对等时,对医院文化建设的热情便随之减少,重视程度也随之减弱^[1]。另一方面表现为缺乏长远的战略目标和规划,往往随着医院领导者的更换,而影响医院文化建设的发展方向、重点和节奏,医院文化建设时而推进,时而停滞,缺乏持续性和稳定性。

2 原因分析

针对医院文化建设中存在的主要问题,我们只有深入分析原因,认真思考,追根溯源,才能有针对性地加以解决。

收稿日期:2012-05-15

通讯作者:董碧莎, E-mail: dongbisha@126.com

2.1 对医院文化的认识不足

医院文化是指医院在自身发展过程中经过长期积累和沉淀,为医院全体职工共同信奉、遵守、实践的价值理念和行为准则的总和。从构成上讲,它既包括院徽、院训和院容院貌等有形文化,又包括医院精神和价值观等无形文化。从属性上讲,医院文化更多地被看成是一种管理理论或一种管理文化^[2]。然而,不少医院管理者对医院文化的内涵、构成和属性仍缺乏足够的了解,要么将医院文化建设成为形象工程,没有突出医院文化建设的核心,导致医院文化建设雷同化、形式化;要么认为医院文化就是精神文明建设或思想政治工作,属于意识形态领域,看不见摸不着,导致医院文化建设虚化。

2.2 对医院文化的重视程度不够

尽管医院文化的重要意义已被越来越多的医院管理者认识到,但是大多只停留在思想认识层面。由于医疗行业的特性使然,专业性、技术性较强,医院管理者更加注重通过开展新技术和引进新设备等硬件来提升医院实力,往往认为医院文化摆花架子,虚张声势,花钱多回报却少,也产生不了直接的经济效益。因此,具体到实际操作中,对医院文化建设缺乏足够的重视,医院文化建设最终成了一项“说起来重要,干起来次要,忙起来不要”的工作。由于缺乏强有力的支持和保障,使本来就容易被人“虚化”的医院文化,很难纳入医院发展战略和目标之中,导致医院文化建设的盲目性。

3 对策与建议

加强医院文化建设是贯彻落实科学发展观、加快实现医院科学发展的客观要求;是医院增强核心竞争力、促进精细化管理和实现发展战略目标的重要保证。因此,如何建设和培育先进的医院文化是摆在医院管理者面前的一项重要任务。

3.1 统筹协调,把握医院文化建设的系统性

医院文化建设是一项复杂的系统工程,需要医院管理者和全体员工的共同努力和协作。一般而言,医院文化包括表层—物质文化(院容院貌、工作环境和医疗设备等)、中层—制度文化(规章制度、管理流程和机制等)、深层—精神文化(医院宗旨、愿景、目标和价值观等)三个层次^[3]。三者之间相互依存、相

互联系、相互影响,物质文化是制度文化和精神文化存在的基础和前提;制度文化是物质文化和精神文化的保障;精神文化则是整个文化的核心和精髓。因此,医院文化的层次性和相互关联性决定了医院文化建设必须既要统筹兼顾,又要突出重点和核心,既要相对独立,又要相互统一。把握医院文化的系统性和整体性,有利于医院文化的健康可持续发展,有利于医院文化在团结凝聚人心方面作用的发挥。

3.2 提高认识,明确医院文化建设的目的性

只有提高认识,明确医院文化建设的目的,立足于医院发展,医院文化才有价值和意义。首先,必须将医院文化建设纳入到医院的发展战略和规划中去,既要确立文化建设的长远发展目标,又要明确发展策略和步骤。其次,医院文化建设必须要有明确的目的,即医院文化建设必须贯穿于医院管理和发展的全过程,积极为医院发展服务,真正发挥其在促进医院管理目标实现、促进医院管理效果与效能的持续方面的作用。例如,中国医学科学院肿瘤医院作为一所拥有 50 余年历史的肿瘤专科医院,历来注重文化建设,始终坚持把医院文化建设的每个步骤和举措融入到医院发展实践中,始终坚持文化建设要为医院管理和发展服务的战略方向,并将文化建设作为一项重要内容纳入到医院的十二五发展规划,明确了医院文化建设的发展目标和策略,为今后医院的文化建设指明了思路 and 方向,为进一步提高医院管理水平奠定了基础。

3.3 结合实际,体现医院文化建设的特色性

没有特色文化的医院是缺乏生命力的医院。一个医院如果没有自己的医疗特色以及与其相适应的文化支撑,就很难得到同行和患者的认可,医院也难以生存和发展。因此,医院文化建设必须突出特色^[4],打造自己的品牌,依靠职工群体形成的良好形象,才能被患者认可,在社会上有较高的知名度。例如,中国医学科学院肿瘤医院作为国内知名的肿瘤专科医院,在多年的临床实践中形成了各学科协同工作、联合攻关的文化传统,探索出了规范化治疗的路径,逐渐打造了在肿瘤综合治疗上的特色优势。同时,医院坚持举办“肿瘤防治宣传周”、“北京希望马拉松—为癌症患者及癌症防治研究募捐义跑”等特色公益活动,宣传“早发现、早诊断、早治疗”的防癌抗癌理念,扩大了社会影响。通过发挥专科特色和优

势,打造医疗服务品牌,医院的品牌效益不断彰显,影响力和竞争力不断提高。2011 年医院门诊量达到 60 万余人次,住院量增至 4.3 万余人次,手术台次增至 1.3 万余台次。医院肿瘤专科在 2010 年复旦大学医院管理研究所组织的“中国医院最佳专科声誉排行榜”中排名第一。

3.4 遵循规律,坚持医院文化建设的渐进性

医院文化要使职工达到认识、认知、认同,并转化为自觉行动是一个持续的漫长过程。因此,必须遵循文化建设的客观规律,结合自身工作实际,循序渐进地引导和建设医院文化,要善于利用各种形式和载体,营造良好的文化建设氛围,抓好对职工的普及教育。例如,中国医学科学肿瘤医院并不满足于在 50 多年积淀中提炼出的医院文化精髓,而更加注重结合大的社会环境和职工思想状况,将医院发展的长短期目标、建院宗旨及核心价值观运用到对职工的教育和群体文化提升中。通过开展新职工入院教育,坚持医护人员全员教育培训,“两优一先”、“岗位标兵”、“精神文明”评优,以及文体活动、集体生日会等多种形式,使医院文化潜移默化地发挥作用,使职

工在持续的紧张工作中仍保持工作热情和积极性、创造性。由于将医院文化渗透到日常工作中,调动了职工的积极性,医院文化成为各项工作的助推器,医院工作得到了患者和社会的认可,医院连年荣获首都公共卫生文明单位、首都文明单位等称号,2011 年荣获“全国五一劳动奖状”。

总之,医院文化建设是一项长期、复杂、艰巨的系统工程,非一朝一夕就能完成,必须克服急躁和浮躁情绪,遵守医院文化发生发展的客观规律,认真分析,正确引导,才能与时俱进,永葆医院健康发展和基业常青。

参考文献:

- [1] 周乃忠.文化建设不能急功近利[N].健康报,2012-03-16(5).
- [2] 李泽平.现代医院文化管理[M].北京:人民军医出版社,2004.6.
- [3] 李国强.试论医院文化建设[J].现代医药卫生,2008,24(3):149-150.
- [4] 葛丕.医院文化建设的几点思考[J].当代医学,2011,17(16):45-46.