

公立医院文化建设的实践与思考

陈 璠,彭望清

(中山大学附属肿瘤医院,广东 广州 510060)

摘要:文化力量是医院永恒的竞争力。公立医院要想持续获得较高的满意度和较强的竞争力,必须重视文化建设。本研究采用SWOT分析法、实践分析法,从培育内涵文化着力,构建了一个大型公立医院文化体系。中山大学附属肿瘤医院通过不断的优化与改进,经过十年的实践,目前该院文化架构已经初步形成,形成了员工的核心价值观,有效推动了医院医、教、研、管的发展,形成了独具一格的公立专科医院文化品牌。

关键词:公立医院;文化建设;医院文化架构

中图分类号:R197.3 文献标识码:A 文章编号:1004-0242(2018)02-0101-08

doi:10.11735/j.issn.1004-0242.2018.02.A004

Practice and Ponderation of Cultural Construction in Public Hospital

CHEN Yun, PENG Wang-qing

(Sun Yat-sen University Cancer Center, Guangzhou 510060, China)

Abstract: Cultural strength is the eternal competitive power of a hospital. In order to achieve persistent higher satisfaction and stronger competitiveness, public hospitals must attach importance to humanistic construction. This study adopts SWOT and practical methodologies to construct a culture system in a major public hospital by paying high attention to the cultural connotation. After ten years of practice, and continuous optimization and improvement, now the cultural framework in the hospital has preliminarily formed, which has constitutes the core values of the employees and effectively promoted the development of clinical, education, research, and administration, as well as the distinctive culture brand of specialized public hospital.

Key words: public hospital; cultural construction; culture framework in hospital

随着我国社会经济的快速发展,医患双方对公立医院的期望和要求也越来越高。一方面,目前国内医患关系不容乐观,另一方面,大型公立医院面临着医改浪潮的冲击,公立医院要想获得较高的满意度和较强的竞争力,必须重视文化建设。文化力量是医院永恒的竞争力。医院文化已经成为医院内涵建设的重要方面,系打造医院核心竞争力、促进医院发展的重要抓手^[1]。

1 医院文化现状

医院文化是一种全面提高医院管理水平和全员素质的探索与实践。随着卫生体制改革的逐步深化,

医院面临的内外部环境发生了一系列深刻的变化,医院文化的构建遇到了前所未有的挑战。一些医院的员工价值观和信念取向比较迷茫^[2]。而在实际的文化活动中,很多医院也普遍存在求实创新不足、理念与实践脱节等普遍问题。还有一些医院管理者过份依赖工资、奖金等外在激励手段,缺少运用文化力量来激发员工的凝聚力。所有的医院都有自身独特的文化惯性,这些习惯中有积极的也有消极的,建设医院文化路径就是将积极的文化传承放大,逐渐消退消极文化的过程^[3]。

文化是一个组织机构中大多数员工认同的行为准则和自觉的行为习惯。它不是标语口号,也不是条条纲纲的规章制度,而是表现在员工平常的生活和工作中的行为习惯和价值取向。医院文化的形成不是一朝一夕的事,也不是一个文件或一次改革就能

收稿日期:2017-05-17;修回日期:2017-08-02

通讯作者:彭望清,E-mail:pengwq@sysucc.org.cn

形成的,是需要最高管理者、员工和社会共同的长期努力,需要长期进行引导、约束和规范^[4]。

2 医院现状评估及文化架构的搭建探索

2.1 应用 SWOT 分析法评估医院现状

面对这些普遍存在的问题,中山大学附属肿瘤医院的管理层早在 2006 年就开始了医院文化体系搭建的思考与探索,运用 SWOT 分析法,将本院文化建设面临的优势(strength)、劣势(weakness)、机会(opportunity)和威胁(threat)进行了详细的现状分析。

S(strength) Excellent cultural precipitation Splendid tradition	O(opportunity) Cooperation between the party committee and administration Forward thinking
W(weakness) Lack of innovation Outmoded management pattern	T(threat) Competition with peer domestic specialized hospital

Figure 1 The SWOT diagram of hospital cultural construction

通过 SWOT 图(Figure 1),我们明确地看到自身发展的优势在于,作为华南第一所肿瘤专科医院,中山大学附属肿瘤医院有着优秀的文化沉淀和值得传承发扬的精神气韵。任劳、任怨、不避、不惧、不退、不推,是前贤用言传身教给我们留下的宝贵精神财富。与此同时,我们也看到自身存在的一些劣势,如:医院凝聚力不够强、员工求实创新性不足、管理模式传统等实际问题。很多编制内员工存在“铁饭碗”的思维,日常工作停留于常规性完成,缺乏开拓创新精神。而传统的分配方式,随着用工方式的多样化以及日趋上升的医疗服务量,更凸显出其劣势;同时,国内同等级公立专科医院的崛起也让中山大学附属肿瘤医院面临着极大的挑战。而在这个客观背景上,我们欣喜地看到自身还是有很大的发展机会,那就是党政同心,具备创业的人才和环境:医院的金字塔型人才梯队已初步成型,名医名家在国内外业界有一定的知

名度,青年才俊崭露头角。同时,医院地处改革开放的前沿地区——广州,开展国际交流有着得天独厚的优势,适宜开展国际前瞻性合作研究。管理者有前瞻思维,意识到危机和挑战,开始筹谋改革。

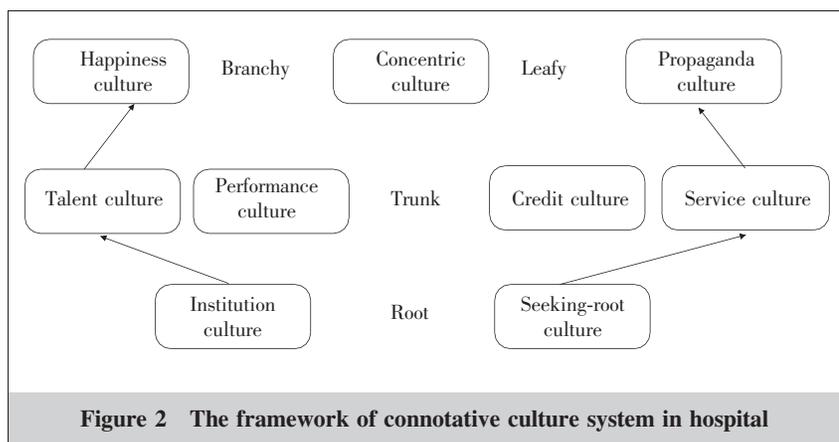
2.2 实践与探索:内涵文化架构的搭建

基于以上的分析,中山大学附属肿瘤医院从实际出发,通过构筑本土化的内涵文化体系,提升医院软实力,该内涵文化体系由 9 种文化构成:制度文化、寻根文化、人才文化、绩效文化、诚信文化、服务文化、宣传文化、幸福文化和同心文化。如果把公立医院比作一棵大树,那么制度文化和寻根文化如同大树的根,而人才文化、绩效文化、诚信文化和服务文化则好比是大树的枝干,幸福文化、同心文化以及宣传文化就是大树的叶。想要大树枝繁叶茂,需要从滋养壮实根部做起,自下而上夯实内涵文化架构,才能让公立医院这棵大树根润叶泽(Figure 2)。

2.2.1 制度文化——把规矩定在前面

制度是保障组织运行的基石,也是管理服务的一根标杆。制度建设是文化建设的先行,制度是一种约束,文化是一种自觉,当行为形成了自觉,便形成了自己的文化特色。正是基于这样的认识,中山大学附属肿瘤医院全力打造制度文化,让制度先行,把规矩定在前面。

制度文化的建设路径首先是做好构建机制工作。为了构建医院廉政廉洁风险防控长效机制,多年来,医院管理层集职能部门全员之力,在实践中总结,在工作中提升,与时俱进,先后组织编辑不同版本的规章制度汇编,仅 2015~2016 年新修订、新增制度就有两百多项,这些制度在医院医、教、研、管和文化建设中发挥了很好的刚性作用;医院还建立了



廉政廉洁风险防控基本框架。绘制出权力运行图 64 个,查找个人和科室职权风险点 104 个;规范采购和捐赠管理,先后修订《内部审计工作规定》、《捐赠管理暂行办法》,针对管理现状,提出《监察审计建议书》。

其次是定目标。为了强化领导干部“一岗双责”,医院出台相关文件明确领导班子和各部门负责人对职责范围内的党风廉政建设负责。明晰权责,强化责任担当;再次是定规范。把国家卫计委制定的“九不准”覆盖到医疗诊治全过程,做到人人知晓、人人签署。把党风廉政建设“一岗双责”覆盖到管理的各个层级。

与此同时,建立实验研究部公共采购平台,有效降低采购成本,并建立完善科研经费支出审批及检查制度,加强科研经费内控管理。通过逐步完善设备采购资讯库,选型询价谈判会,合理制定招标限价,侧重招标代理服务,加强组织本院评委对招标文件条款的学习、培训,确保切实维护甲方利益,并逐步完善招标采购新模式;为了达到广纳英才,唯才是举,确保公平公正,我们切实加强对招聘、招生规范等方面开展全过程监督。

2.2.2 寻根文化——传承发扬医院几十年的价值追求与精神气韵

如果把医院比作一棵大树,要让大树枝繁叶茂、根润叶泽,就应该从滋养根部做起。意识到这一点,中山大学附属肿瘤医院从 2012 起开始营造寻根文化。

当前,医院文化活动在内容和形式上创新不足,活力不够^[5]。为了传承我院五十余年价值追求和精神气韵,我院用心打造十大文化载体。这十大载体是一间院史馆、一本院志、一部宣传片、一次开院元勋肖像揭幕仪式、一系列美誉度宣传、一本纪念文集、一本画册、一套科普丛书、一部微电影、一套院区 VI 设计。这十大载体有内涵、有温度,很好地将医院几十年来的价值追求和精神气韵传承与发扬,并取得一系列深远的实效与影响,不失为新形势下医院文化的有益尝试。这十大内涵文化载体构成了寻根文化的主体内容。

比如开院元勋的肖像揭幕仪式曾为业界的一段美谈。在我院的大堂,悬挂着十位开院元勋的肖像图,大气恢弘。就像上文所提及,如果把医院比作一棵大树,前辈的精神就犹如生生不息的藤萝,让后来

者攀援而上。中山大学附属肿瘤医院历来有尊老敬老的文化传统,而本次寻根之旅则将此文化传统彰显发扬。医院组织了一次隆重而简朴的开院元勋画像揭幕仪式,为开院元勋加冕,营造仪式感,也让每位肿瘤防治人都能仰望前贤,并铭记前辈所给予的精神财富。

如果说中山大学附属肿瘤医院的院史馆和院志将医院的发展历程进行了客观地还原,那么纪念文集则是用最温暖柔和的线条触及读者心中最柔软的部分,讲述几代员工与医院的情缘故事。纪念文集用讲故事的方式,通过约稿以及采访有时代代表性的员工,形成有温度、有深度的文字,并将之分章节呈现,因文字馨雅、感情真挚,江苏凤凰科技出版社给予全文出版,形成《岁月留芳》一书,备受同行肯定。

2.2.3 人才文化——事业引才、平台留人、发展聚智、文化凝心

以人为本是医院文化的建设重点,是医院管理的核心和精髓。医院一直将人才队伍建设作为首要任务。从毕业生的招聘、人才引进、人才培养等,出台了一系列的规章制度。如医院每年招聘的优秀毕业生必须有 50% 以上来自国内其他著名高校,通过人才引进,打破了学科的封闭性和壁垒性,助力核心竞争力与整体实力的提升。通过大力培养青年人才、鼓励出国(境)培训、主诊教授负责制、完善课题负责人制、持续引进高层次人才、打造“三名”(名科、名医、名家)工程升级版等系列举措,打造人才高地。

医院坚持事业引才、平台留人、发展聚智、文化凝心的四大人才文化战略,力求让每个人的积极性都得到最大限度调动,每个团队的潜力得到最大程度发挥,每种资源都得到最大程度利用。

比如在平台建设方面,医院通过组建大平台、大团队,为人才搭建成长发展的环境。中山大学附属肿瘤医院是华南肿瘤学国家重点实验室、肿瘤精准医学中心、广东省癌症中心、国家新药临床试验研究中心的依托单位,拥有亚洲最大的放疗中心。通过强化大平台的建设,吸引了更多的国内外优秀人才加入我们的肿瘤防治队伍,同时为本土人才提供了成长、发展的研究平台。

为了给人才成长提供平台机遇,中山大学附属肿瘤医院特别注重为人才提供多元化交流平台,培养临床医学科学素养。比如每周举办 2~3 场学术讲

座,邀请院士、国内外知名专家为年轻医生、青年研究者讲课;每周1次全院疑难病例讨论;每年举办逾40场学术会议;每月1次临床研究沙龙;临床科室每周1次疑难病例多学科讨论等各种平台,循环为人才赋能,助力增值。

2.2.4 绩效文化——同工同酬的分配方式

优秀的医院文化还要体现在平等对待每一位员工,平衡相关者的利益,倡导团队精神^[6]。中山大学附属肿瘤医院于2009年完成定编定岗,2010年起在医疗、教学、科研及行政后勤部门分别实行主诊教授负责制、课题负责人制、行政后勤绩效岗位聘用制及科室综合目标管理。在此基础上,打破过去收入提成的单一收入分配方式,建立以医疗工作量和质量考核为核心,包括医德医风、教学、科研考核为一体,与业务收入完全脱钩的绩效分配机制。2011年完成绩效薪酬改革,在绩效分配方面做到在编职工与合同制职工同工同酬。

建立以工作量考核为导向的工作绩效、以成本控制为导向的经营绩效(Table 1),综合考虑科研、教学、管理等各项因素的绩效评价体系,完全与开单

提成、业务收入脱钩。

工作绩效奖金主要引进了美国哈佛大学研究提出的RBRVS评价体系(Table 2),根据不同人员类别分别采用绩效单价制、用人费率制、KPI制等方法进行工作绩效考核。

2.2.5 诚信文化——成立全球首个研究数据备案平台

近年来,学术论文涉嫌造假的新闻时有报道。2017年4月,107篇中国学术论文涉嫌造假被撤稿的新闻轰动一时,给我国的学术声誉造成非常恶劣的影响。为了在本院营造诚信的学术氛围,并向社会衍射为诚信文化,近日,中山大学附属肿瘤医院研究数据备案平台(research data deposit,RDD)上线,为研究数据建立永久可追溯的平台,并要求本院相关学术论文发表前必须在RDD平台上备案研究数据。

RDD平台是在国家科技支撑计划项目的资助下,建设的公益性医学研究数据备案的公共平台,为数据的可溯源性提供支持,为数据的真实性核查提供支撑。对于成功备案的研究数据,RDD平台会提供唯一的备案号(RDD号)。公众可以在RDD平台首页通过RDD号检索该备案数据的基本信息。医院

Table 1 The assessment system of work performance and business performance

Staff	Work performance			Management performance				Scientific research performance	Teaching performance
	Core work performance	Outpatient consultation	Overtime pay	Business performance	Service performance	Comprehensive target performance	Excellent performance		
Doctors	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes		
Nursing staff	Yes	-	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes		
Medical technicians	Yes	-	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Staff with administrative positions	Staff participating scientific research work
Administrative logistics staff	Yes	-	-	Yes	Yes	Yes	Yes		
Professional researchers	Yes	-	-	Yes	Yes	Yes	Yes		

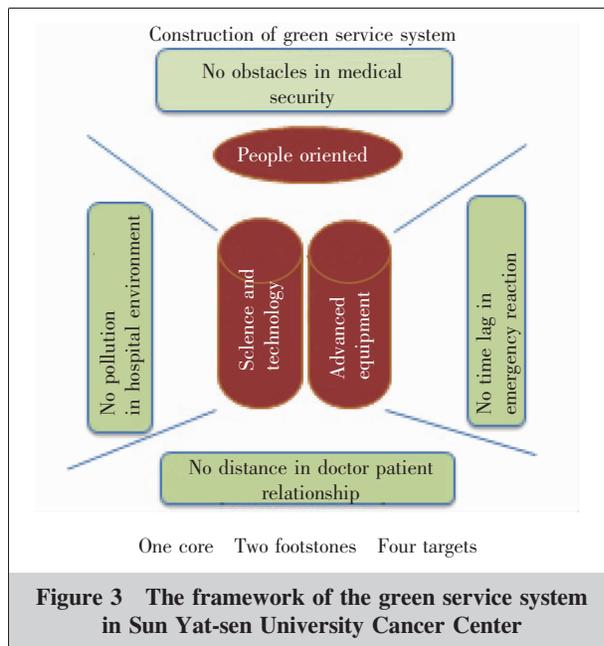
Table 2 The RBRVS assessment system of performance bonus

Assessment methods	Applicable personnel	Main assessment indexes	Secondary distribution method	Applicable departments
Performance assessment system	Doctors	Individualized RVUs values (points) according to the RBRVS system and work quality	Working systems of medical teams and job	Doctors in departments of surgery, medical oncology, radiotherapy, and image
	Technicians	Work points of technical items and work quality	Individual workload and job	Technical posts in department of image
	Nursing	Hospital bed days, work points of nursing items and work quality	Shift arrangement, job, individual workload, risk of department	Inpatient, outpatient, and medical technical and medical assistant departments nursing staff
KPI system	Administration	Key performance indexes and comprehensive target	Job and executive force	Departments of administrative logistics and experimental research

还发文规定,从2017年起,凡第一署名单位且通讯作者单位为本院发表的学术论文,在论文发表前,须在RDD平台上备案研究数据。有了这个平台,随时可追溯核查实验数据,对学术造假有很大的威慑力。据悉,目前国内外尚未有类似的平台和要求。

2.2.6 服务文化——构建高水平绿色服务体系

中山大学附属肿瘤医院坚持以人为本,依靠科学技术和高新设备两大基石,力求做到医疗保障零障碍、医疗环境零污染、医患关系零距离、紧急反应零时差,构建高水平绿色服务体系(Figure 3)。



正如国外诸多医院管理者所强调的那样,“以患者为中心”和“员工至上”要并行不悖^[7]。构建绿色服务体系,我们要求职能部门要准确定位,善于换位思考,加强工作前瞻性、周密性,主动为一线部门提供友善到位、无缝链接、优质高效的服务,使医、教、研部门心无旁骛专注做好自己业务。比如坚持多年的职能部门季度交叉检查,就是希望通过临床科室为行政后勤部门评分的方式,促进管理服务更周全、品质更提升、效率更提高、沟通更有效,以此确保一线部门对职能部门的诉求件件有回应,事事有落实,次次有改进。

2.2.7 宣传文化——对内凝心聚力,对外拓宽认同

医院品牌传播对于一个医院的形象、品质、服务等有着至关重要的意义,医院品牌传播的好与坏直接决定医院的发展和生存,是医院增进绩效、合理分

配、吸引人才的基础,也是医院加强管理、提高质量、发展业务的抓手。

中山大学附属肿瘤医院注重医院的声誉管理,医院声誉是历史文化和医院格局在当下的一种呈现和映射。它通过两种方式落地与体现:即是对内凝心聚力、共谋发展、增强员工自豪感;对外打造首善医疗、升级就医体验,拓宽社会认同。为此,中山大学附属肿瘤医院对内持续不断打造官方微信订阅号、医院官网、院报、楼宇视频系统四大宣传载体,及时、全面、准确地将医院医、教、研、管及文化活动动态传播,并汇聚成医院发展的正能量;对外不断拓宽、拓深、拓实与媒体合作,全方位、全媒体宣传播报医院动态,不断提升医院的知名度和美誉度,塑造中山大学附属肿瘤医院品牌。

近年来,医院宣传工作紧紧围绕中山大学附属肿瘤医院建设发展的重要举措与成就、重大活动、临床新技术、重大科研成果、名医名家展开立体式全媒体宣传。与凤凰卫视合作,推送名医拍摄《健康新概念》系列节目;与《南方日报》合作,通过事迹的深度挖掘,推送医院名家入选首届“广东好医生”;与《广州日报》携手,推送护理骨干入选“广州仁心妙手护士”;与广东电视台合作,选送中心名医拍摄《健康有道》科普栏目;与广东中医药管理局合作,拍摄《南粤大医》专辑;与广州电视台携手,拍摄《健康100fun》栏目。此外,由《环球时报》、《生命时报》共同主办的“敬佑生命,2016 荣耀医者”公益评选活动中,我中心选送的医生、护理骨干荣获“金柳叶刀奖”、“青年创新奖”与“美丽天使奖”。

此外,医院与《南方日报》共同策划的专题新闻《广东科学家较劲“广东瘤”》一文,刊载于2015年4月13日的《南方日报》,获得广东科技好新闻一等奖;医院《健康报》特约记者与马骏教授课题组共同采写的消息《鼻咽癌治疗我国再度领跑》一文,刊载于2016年10月21日《健康报》头版头条,被评为《健康报》年度重点稿件。

2.2.8 幸福文化——矢志成为最佳工作场所

幸福文化的内涵是丰富的、多元的,中山大学附属肿瘤医院打造幸福文化从以下3个路径着力:

一是通过职能部门的倾情付出,持续构建如家如园的工作环境、出品有味有爱的舌尖美食。员工餐厅所有的食材均精选自放心、上乘原料。餐厅统一选

购供港猪肉、供港品质牛奶,放心米、放心油更让员工吃的安心、吃的健康。餐厅的投入充分体现出医院对员工的关爱,餐厅已成为员工值得自豪的一个场所。而通过医院岭南广场的打造,以及院区规划、VI(企业VI视觉设计)的一系列院容院貌的设计改造,使得中山大学附属肿瘤医院成为东风路上一道亮丽的风景线。

二是组织了一系列暖人心、聚人气、鼓干劲的文体活动。2015年初组织举办的“中山大学附属肿瘤医院好声音”活动,盛况空前,全院参与度极高。2016年才艺达人秀暨春节联欢晚会,除了吸足全院的眼球外,还进行手机在线直播,吸引了员工家属们在线观看。厨艺大赛则让平时忙于医疗工作的医务人员放下手术刀,体验生活的另一面,让平日一起工作的员工一起打造有味有爱的舌尖美食。

三是通过党政、工会、团委齐抓共管,借助青年员工联谊会、医院迎春晚会以及一系列文体活动等载体来活跃和丰富员工文化生活,进一步丰富职工的业余生活。许多青年员工,平时忙于工作,到了适婚年龄尚未找到自己的另一半,通过医院搭建的各种联谊活动,认识到其他单位的适龄青年,找到自己的另一半,更加安身立命为医院奉献自己的光和热。

2.2.9 同心文化——打造内涵活动民主治院

同心文化的打造同样有着丰富的内涵:把文明优质服务月、纪律教育月、科技进步月、学科发展战略研讨会作为打造同心文化的内涵活动,并把它作为一脉相承、互相促进、互为补充的组合拳,来加以落实,全面加强内涵建设。

医院经常性举办公益服务、名家有约等活动来诠释中山大学医学学科“医病医身医心,救人救国救世”的家国情怀。2016年,还特别将发生在我院内科的一个真实素材——医患携手战胜癌魔的故事改编成微电影《初心》,向社会各界传递了我们医的力量、爱的温暖、术的精湛,产生了很好的社会影响,《初心》这个作品由此获得了全国卫计委微电影大赛最佳剧情奖三

等奖。

医院每年组织新员工培训,为入职加冕,让新员工获得角色融入感、文化认同感、身份归属感。同时,一直坚持通过院长信箱、院务会,领导班子述职述廉会、民主生活会、两学一做评议会、院周会、各种层面座谈会及教职工代表大会等点、线、面结合,分层次、多维度、多渠道去听员工言、纳专家计、集众人智,虚心接受监督,开明做事,开放办院,依法治院。不断完善院长负责、党委把关、纪委监督、专家治院、职员治事的现代公立医院治理体系。

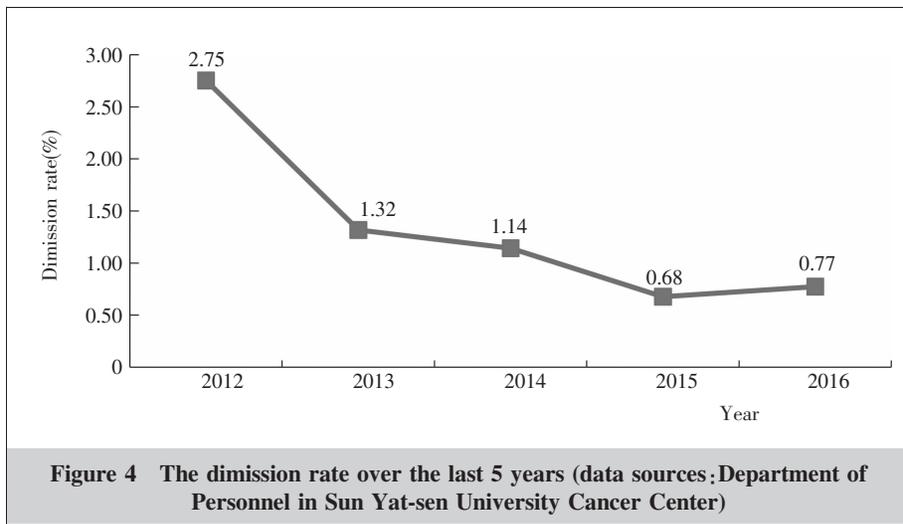
3 文化架构初步成型后取得的系列实效

搭建内涵文化体系对医院的影响是持续攀升的,作用是深远的。一方面,让员工从一个更深层次读史明智,提升了员工对本院的归属感、自豪感,达到凝心聚力的积极效果,近年来员工满意度持续攀升;另一方面,文化架构的形成也对外拓宽了医院的社会认同度,近年来医院多次、多维度获得各种社会荣誉,这既是医院的荣誉也是员工的自豪,医院整体软实力得到了明显提升。

3.1 员工凝聚力明显增强

幸福、同心文化在员工中间起到了很好的凝聚力作用,中山大学附属肿瘤医院形成了一个近者悦、远者来的文化氛围。近年来,员工队伍稳定,辞职率逐年稳步下降,截止2016年,已降至1%以内(Figure 4)。

绩效文化实施以来,员工有着实实在在的获得感,近5年来员工收入稳步增加,实现了两位数的增



长。更重要的是,员工的工作积极性、创新性有了显著提升(Figure 5)。

3.2 员工满意度稳步攀升

2016年员工整体工作满意度为96.6%,为历年来最高;员工对中心的工作环境、文化与社会认同和服务保障的满意度超过90.0%,对薪酬与福利、职业发展的满意度超过或接近85.0%,对工作负担的满意度为75.9%(Figure 6)。

在丁香园携手麦肯锡共同发布的中国医疗机构最佳雇主排行榜上,中山大学附属肿瘤医院近3年内实现了3年入榜,两度折桂。此外,在文化情感前10医院排行榜、医疗服务质量前10医院排行榜、薪酬福利前10医院排行榜、个人晋级前10医院排行榜、医院基础设施前10排行榜上,中山大学附属肿瘤医院多次名列前茅,医院最佳雇主品牌文化初步形成。

3.3 人才成长迅速

内涵文化体系的形成更有利于本中心引才、聚才、育才。近年来,医院高水平的金字塔人才梯队初步形成。在人才文化的浸润下,各类人才成长迅速。截止2016年12月,中山大学附属肿瘤医院有中科院院士2名,国家“973”计划项目首席科学家2名,长江学者6名,国家杰出青年科学基金获得者10名,国家高层次人才特殊支持计划青年拔尖人才1名,国家高层次人才特殊支持计划科技创新领军人才3名,中组部千人计划引进人才10名,卫生部有突出贡献中青年专家3名,教育部新世纪百千万人才工程国家级人选3名,教育部新世纪优秀人才支持计划12名。

3.4 医院实现了持续发展,有序管理有了动力和根本

寻根文化成为巩固医院文化体系、凝练医院精神、传承发扬医院内涵精神的重要助推器,成为医院

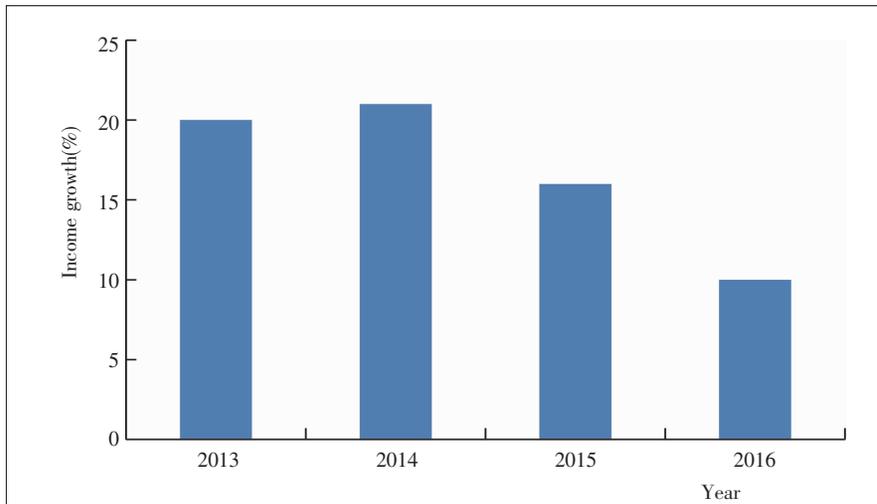


Figure 5 The pretax income growth of the employees over the last 4 years (data sources: Financial Department in Sun Yat-sen University Cancer Center)

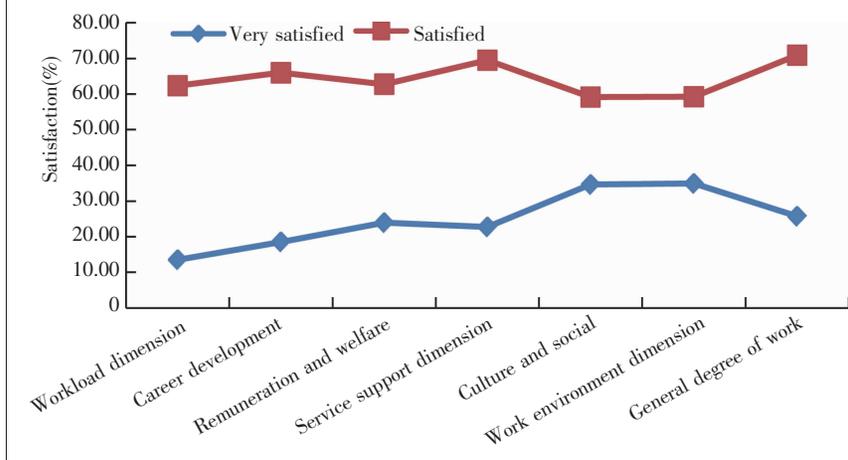


Figure 6 The survey of satisfaction in employees

持续成长的土壤,也是医院有序管理的动力和根本。近年来,医院陆续获得各维度的社会荣誉,2017年五一前夕,医院喜获全国“五一”劳动奖状,这是继2016年获得广东省“五一”劳动奖状后的又一集体荣誉。

近年来,医疗服务能力与影响力不断提升,服务量居国内肿瘤医院前列;医疗技术水平在国内领先,部分癌种的诊疗水平跻身世界一流;拥有软硬件条件亚洲一流的放射治疗中心,多个专科开展高精尖的手术机器人微创手术;在国内率先开展肿瘤单病种多学科诊疗,牵头制定多项国家级诊疗规范,引领全国肿瘤规范化治疗。随着宣传文化的浸润,医院实现了内强素质、外塑形象的品牌铸造氛围,医院美誉度逐步提升。

4 小 结

文化管理是医院管理的最高境界。作为医院长期形成的核心价值观和行为规范,医院文化的夯实能有效地提升医院的整体软实力。医院文化建设是医院品牌发展、核心竞争力的具体体现和重要保证,是医院可持续发展的原动力。中山大学附属肿瘤医院将打造最佳雇主的品牌作为医院文化建设的重要战略,从培育内涵文化着力,构建了一个医院文化架构,经过十年的培植发展,通过不断的优化与改进,目前文化架构已经初步形成,形成了员工的核心价值观,有效推动了医、教、研、管的发展。

总之,在打造内涵文化品牌的过程中,我们总结出:好的理念、机制、氛围、平台是构建优秀文化品牌四大要素;善待员工、改善病友就医体验是打造最佳雇主医院文化的两大抓手;以人为本是医院文化的核心,人才是医院发展的关键资源,是打造核心竞争力的重要利器。

参考文献:

- [1] Wang JJ. The core culture maintains hospital long-term stability[J]. China Hospital CEO,2015,3:64. [王佳佳. 核心文化维系医院长治久安[J]. 中国医院院长,2015,3:64.]
- [2] Jiang ZC,Wang Y. Predicaments and strategies in hospital cultural construction [J]. Chinese Health Service Management,2002,19:19-21. [姜泽春,王毅.中国卫生事业管理

[J]. 医院文化建设面临的困境和对策,2002,19:19-21.]

- [3] Yao J. Practice studies of cultural construction in modern hospitals[J]. Chinese Hospital Management,2010,30(5):46-48. [姚坚. 现代医院文化建设实践研究[J]. 中国医院管理,2010,30(5):46-48.]
- [4] Chen YG. Hospital management should not discard the cultural essence[N]. Health News,2009-02-19(5). [陈亚光. 医院管理不能让文化精髓缺失[N].健康报,2009-02-19(5).]
- [5] Zhang XW,Qin YH,Cao ZY. The thoughts of current cultural construction in public hospitals[J]. Chinese Journal of Medical Management Sciences,2015,5(1):16-19. [张宪文,覃远汉,曹志羽. 对当前公立医院文化建设的几点思考[J]. 中国医疗管理科学,2015,5(1):16-19.]
- [6] Zhu SJ,Li ZP.The theory and practice of hospital culture and humanistic management [J]. Chinese Journal of Hospital Administrations,2003,12(19):705-708. [朱士俊,李泽平. 医院文化与人本管理的理论及实践[J]. 中华医院管理杂志,2003,12(19):705-708.]
- [7] Sir Run Run Shaw Hospital Affiliated with Zhejiang University School of Medicine. Medical sciences and hospital management in the 21th century. Management Seminar in the 8th International Academic Week[EB/OL]. <http://www.srrsh.com/html/main/yydtView/36398.html>,2013-10-30. [浙江大学医学院附属邵逸夫医院. 二十一世纪的医学与医院管理. 第八届国际学术周管理研讨会胜利召开[EB/OL]. <http://www.srrsh.com/html/main/yydtView/36398.html>,2013-10-30.]

《中国肿瘤》编辑部郑重声明

近段时间,不少作者收到以某编辑名义发来如“《中国肿瘤》征收优秀稿件,可代发代写加急安排,录用后正常查稿”等类似邮件,故向本刊求证。

《中国肿瘤》编辑部郑重声明,编辑部从未以某编辑名义发过征收优秀稿件之类的函,请作者和读者不要受骗上当! 以防经济损失,也避免因此耽误您的稿件正常发表。本刊坚决贯彻《发表学术论文“五不准”》规定,坚决抵制“第三方”代写、代投、代修改论文!!!

如您发现有这样的邮件,请速联系《中国肿瘤》编辑部! 编辑部将通过法律途径来解决此类问题,以维护广大读者和作者的权益。

《中国肿瘤》编辑部电话:0571-88122280;E-mail:zgzl_09@126.com