

关于医院精诚文化体系建构的研究

韦 苗¹, 季国忠², 陈春燕³

1. 南京医科大学第二附属医院人事处, 2. 党办, 江苏 南京 210011; 3. 南京医科大学附属口腔医院党办, 江苏 南京 210029

摘要:文章以精诚文化为本,构建了医院精诚文化体系框架,通过南京医科大学第二附属医院全面开展医院文化建设的实践,对医院精诚文化体系的不同维度建设进行剖析研究。“精”包括为业“三术”,即技术、学术和艺术,从专业技术观、学术研究观和医学艺术观等三个维度进行阐述;“诚”的要旨在为人“三品”,三个层面体现于品德立人、品行化人和品质引人,从以人为本引导出组织关系的亲和文化,以期提升医院文化内涵,增强职工的文化认同感,以品促术,品术共进。

关键词:医院文化;医院管理;精诚文化**中图分类号:**R197.3**文献标志码:**A**文章编号:**1671-0479(2020)06-598-005**doi:**10.7655/NYDXBSS20200619

南京医科大学第二附属医院(简称南医大二附院)是江苏省一家具有历史底蕴和文化内涵的三级甲等综合性研究教学型医院。当前,医院贯彻新时代医疗卫生职业精神——敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆,全方位建构医院精诚文化体系。笔者通过对医院发展历史的回顾分析,提出将“精诚文化”作为医院文化建设的核心和目标,培育职工职业道德,提高医院知名度和美誉度,增强医院职工的文化素养和凝聚力。

一、医院精诚文化基本情况

(一)精诚文化注释

二千多年前,古希腊医圣希波克拉底曾立下了这样的誓言,“我愿尽余之能力与判断力所及,遵守为病家谋利益之信条”“我之唯一目的,为病家谋幸福,并检点吾身”,这则著名誓言被医学界尊为圣训,是医学生入学和医生入职仪式的必读誓言。中华文明史,上下五千年,给我们留下了丰富的医学文化遗产。华夏医学中,“性命攸关”的思想理念,“悬壶济世”的医者形象,与西方医学使命是相通,核心在于尊重生命,崇尚人道。唐代孙思邈在

《大医精诚》中指出,“大医”者,须具备两个方面的修养,“精”与“诚”,“精”是指医者要有精湛的医术,“诚”是指医者要有高尚的品德修养^[1-2]。

(二)医院文化的基本内涵

根据江苏省医院协会发布的医院文化建设指南,医院文化的基本内涵是医院员工共同尊崇的价值观念、职业精神、行为准则及其实践活动^[3]。医院文化体系的主要内容四部分组成,分别是医院价值文化、医院行为文化、医院形象文化和医院制度文化。医院文化体系的框架图可以用四棱锥结构表示,四个组成部分由底边正方形的四个顶点表示,缺一不可,共同支撑起医院文化的塔尖^[4](图1)。

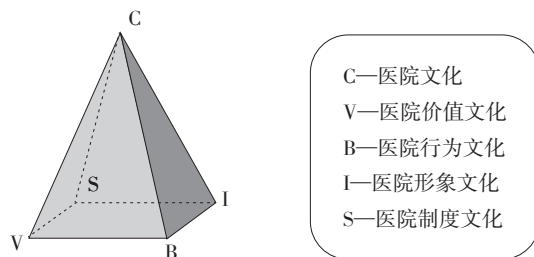


图1 医院文化体系的四棱锥结构

基金项目:江苏省医院协会医院管理创新研究课题“关于构建医院精诚文化体系的研究”(JSYGY-3-2017-151)**收稿日期:**2020-03-03

作者简介:韦苗(1985—),女,山东徽山人,政工师,研究方向为医院管理及思想政治教育;陈春燕(1963—),女,江苏常州人,高级政工师,研究方向为医院管理及思想政治教育,通信作者, cychen@njmu.edu.cn。

(三) 医院精诚文化的涵义

“精诚”中“精”指专业技术人员有精湛的医术,行政管理人员做到管理精细化;“诚”指全体员工对医院和职业忠诚,对患者真诚。精诚文化的目标是以精湛的医术提升服务能力,以精细的管理提高工作效率;用以人为本的人文关怀提升职工对医院的忠诚度,以真诚的服务提高患者对医院的满意度,努力营造和谐温馨、至善至爱的医务人员执业环境和患者就医环境。

(四) 医院精诚文化体系框架

根据南医大二附院的医院文化建设实践,提炼出医院精诚文化体系的框架图(图2),并对不同条块分别做研究。

精诚文化体系中的“精”包括为业“三术”,即技术、学术和艺术(主要指管理的艺术);“诚”的要

旨在为人“三品”,分别是品德、品行和品质,“诚”在关系层面的体现主要在于人际关系和组织关系,人际关系又分为内部人际关系和外部人际关系。为业“三术”和为人“三品”构成了精诚文化体系的主体框架,精诚结合意味着要以品促术,品术共进。文化体系的成功建构能够培育更多高效能员工,为打造中长期的良好绩效奠定人力资源基础^[5]。

管理的艺术包括有形的管理和无形的管理,有些以文字的方式记载、公布、存档,以制度的形式加以固化,形成制度文化。医院提炼并提倡医院职工共同崇尚与遵从的价值观,以价值观孕育和浸润医务人员的品德,形成医院的价值文化。品行对应行为文化,从认知到态度、语言和行动,都体现出行为文化。品质对应形象文化,主要对应医院的品牌建设,是医院的名片。

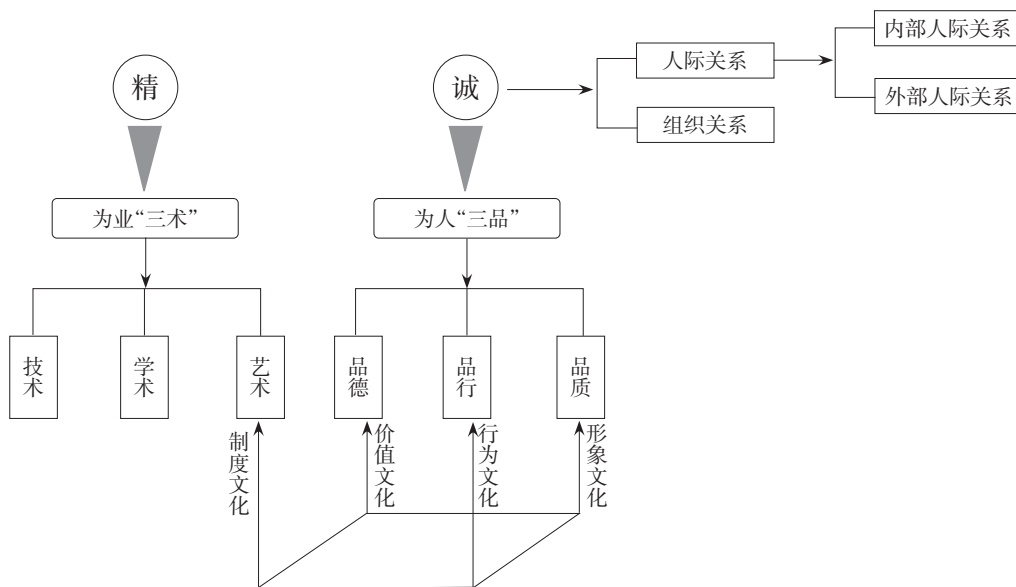


图2 医院精诚文化体系的框架图

二、关于医院精诚文化体系的解析

(一) 为业“三术”

1. 专业技术观

“医学”一词往往与“技术”相伴而行,科学技术的革新催生新的医疗手段、方法,甚至医学模式。例如外科手术经历了开胸、微创和机器人等阶段,每一次技术革新都有力促进了医学技术的发展和医疗水平的提高。社会公众往往容易形成医学技术的理念,认为医学就是技术层面的科学,医术的主要内涵是医疗技术。基于这个层面,医学往往被归为自然科学范畴。

对于医护人员,为业的“第一术”就是医疗技术,这是救死扶伤所需要的硬本领,是医生需要具备的最重要技能。因此,提高自身的技术水平是为

业第一要务,也应该成为医务人员毕生的追求。医院以“三基三严”为抓手提高医疗质量,“三基”即基本理论、基本知识、基本技能,“三严”即严格要求、严谨态度、严肃作风,要求做到全院全员参与。

医院的行政后勤人员也应该追求专业技术的提升,既提高自身的工作能力和专业素养,也为临床工作更高效运转提供必不可少的保障。医学技术淋漓尽致地发挥作用,离不开医院每一位职工的专业付出与辛勤劳动。

2. 学术研究观

医学发展需要将学术研究作为基础,把基础与临床相结合,实现从“实验室到病床边”的转化,由此转化医学应运而生。现在很多三甲医院都是集医疗、教学、科研于一体,科研成为衡量医院综合实力的重要指标之一。对就诊的患者及其家属而言,

他们能直观感受到的就是医生简介中对其科研成果的描述。

受医院综合发展导向和职称聘任要求等方面的影响,医务人员越来越重视科研,很多高层次医生获批国家自然科学基金、省自然科学基金等科研项目,在做临床的同时挤出时间从事科研,他们兼具医生、教师和科研人员等多重身份,因此,“学术”日渐成为医务人员的为业“第二术”。

对医务人员科研成果的考评尚存争议,各方观点不断交锋,然而是否考评、如何设定考评标准并不能成为医务人员在科研上止步不前的借口。王辰院士认为,参与科学研究,才能使医务人员成为最先进科技方法的掌握者和应用者,成为职业的受益者,最终让患者受益于临床医学科学家的全面发展。科学研究是让医者从“匠匠”走向“大医”的过程^[6]。大学附属医院则需要推进医院学院化、专科学科化和专家学者化,真正让教学医院的优势凸显。

3. 医学艺术观

早在1903年,被誉为现代医学之父的医学家、教育家威廉·奥斯勒说,“行医是一种艺术而非交易,是一种使命而非行业。”医学之父希波克拉底曾经说过,“医生有三大法宝,语言、药物和手术刀。”越来越多的医务工作者和社会公众意识到,医学已经不仅仅是一门技术,更是一门艺术。有时医生的语言就像医生的手术刀一样,可以救人,也可以伤人。在行医过程中,医者的语言、动作、表情甚至姿势都有可能对患者及其家属产生心理影响。

许多国家已将“医患沟通”作为医学生的必修课,但是仅靠增设这一门课程还远远不够,我们的医学教育中缺少了医学人文教育,急需补课。医学院校应设立医学人文基础课程,医院也应该开展人文方面的专题讲座和继续教育学习班,医院人文的基础学科涵盖范围很广,包括文学、艺术、哲学、法律、心理学等。这些人文学科在医学中理应占有一席之地,因为医学人文素养不是作为医疗技艺的彬彬有礼的外包装,也不是为了显示医务人员作为高知群体的教养,而是医生在谨慎做出决策中必备的基本素质^[7]。

中国的医者和患者对疾病的诊治预期存在认知鸿沟,双方认知上的不一致和冲突容易导致医患之间失去信任,从目标一致的“战友”恶化为互相提防的“对抗者”,不但不利于疾病的治疗,还容易导致医疗纠纷。我国也需要为社会公众开设医学素养公益讲座及课程,普及健康常识,开展死亡教育,提升公众对医学有限性的认知度。媒体对医务人员“神化”的宣传报道使群众对医务人员的认识不客观,新闻媒体总是宣传治病救人的成功案例,把

医务人员塑造成“包治百病”的“神医”,而很少报道医者竭尽全力却回天无力的案例。

医学艺术观的视角不但对医务人员和医院有要求,还需要新闻媒体、政府等多方共同参与,形成合力,推进这门艺术的完善。

(二)为人“三品”

1. 品德立人

医乃仁术,慈者从之。意识形态工作是一项极端重要的工作,立德树人,品德是立人之本,“精诚文化”要求把医德教育融入医院日常文化建设和思想建设中。然而,对医学生和医生的教育培训往往重专业技术,轻文化思想,业务培训重内容和实效,思想建设则重形式和流程,重视程度不够。我们需要把“大医精诚、诚于品德”的价值理念与社会主义核心价值观的培育相结合相促进,在理论阐释和问题互动交流中根植理想信念。

援外医疗是彰显医者品德和大爱无疆的典型案例。援外医疗,是一项促进人类和平发展的崇高事业;援外医疗队是医疗卫生领域贯彻我国整体外交政策的一支重要力量。作为江苏省卫健委直属单位的南京医科大学第二附属医院,已经参与了半个多世纪的援外医疗工作,数次受到国家级、省市级的嘉奖,更赢得了受援国政府和人民的赞誉。

援外医疗队向外输送医学技术,传递医者大爱,医院对援外医疗队的管理则是彰显组织关系中的“诚”。组织关怀和管理应体现诚挚之情,让援外医疗队的管理更富有人文关怀性。目前二附院正有十名医务人员在非洲桑给巴尔和马耳他从事为期一年的医疗援外工作,为了加强党建工作,医院成立了援外医疗队临时党支部,隶属于医院机关总支,做好海外临时党支部的党员管理教育工作,关心党员在艰苦地区的生活与工作。医院作为强有力的大后方,将服务关口前移,主动及时关心援外队员的思想动态、工作情况和家庭情况,建立了“南医大二附院援外医疗工作群”的微信群,群成员除了有援外队员,还包括院长、党委书记、分管医疗的副院长以及人事处、医务处、宣传办等部门负责人,形成了密切联系交流的便捷平台。负责援外医疗队日常联系的同志与队员家属互留手机号,互加微信好友,及时了解队员家属在生活上的困难,让家属感受到舒心、暖心,让援外队员在外工作安心、放心,使人性化管理援外医疗队落到实处。

2. 品行化人

品行即一个人的品格和德行。良好的品行使个人在与他人相处中更加充实和有意义,毕竟人是社会性的存在,人在与他人共生的基础上其视界得到不断开拓,认识到自我生命的意义,进而促进自我的发展,即“人在世界中的(牵涉)使得他的生活

成为有意义的”^[8]。

医院围绕管理和服务理念的要求,集思广益逐步完善行为准则和规范,包括医务人员从业仪表、对患者的语言和举止、带教学生的行为规范等,并引导员工自觉践行,以亲切的语言、优雅的举止、整洁的仪表和发自内心的关怀服务患者,提高患者对医护人员和医院的满意度。

行为规范应以责任伦理为基础,确保医院的道德规范和文化内涵为医务人员所认同并身体力行,从而确保在医院中从理念到最终行为的贯彻执行^[9]。行为文化是医院文化建设的最终目的,是社会认可度、美誉度的主要参数,也是医疗市场竞争的关键和砝码^[10]。

教不严,师之惰。品行化人,除了应该感动感化患者,让患者的诊疗诉求得到积极回应,还需要影响医学生和年轻医生的执业行为及职业认同感。年轻人的成长、发展与成熟需要积极良好的环境,这个环境既有国家医疗卫生的宏观环境,也有医疗单位的中观环境,还包括科室、诊疗组等微观环境。上行下效,临床带教老师、诊疗组长、科主任等前辈的言行和态度往往会影响到年轻人的执业品行。只有让内驱动力与外部环境发挥协同作用,才更利于形成人才辈出、活力迸发的良好态势。

3. 品质引人

品质是医院的名片,品牌效应既可以增强内部职工对单位的认同感、自豪感,并自觉为实现目标而砥砺前行;同时也可以提升医院对人才的吸引力,筑巢引凤,日趋进步。医院的品质既反映在专科水平、学科层次、科研实力、管理理念等方面,也体现在医院文化内涵的建构方面。医院的文化建设工作要紧紧围绕医院工作大局,将文化建设融入医院的日常工作中,坚持让职工满意,让患者满意,让社会满意。

南京医科大学第二附属医院的领导班子以品牌提升为抓手,着力做好学科和人才基础建设,正在部署实施“123”优势学科建设工程,“789”卓越人才引培计划,全力打造高水平科研管理平台。同时,围绕医院文化核心理念,完善医院文化体系,塑造二附院“有实力、有温度”的品牌形象,提供有温度的医疗服务。医院注重培养青年职工的“家文化”自信^[11],如搭建了“青年管理之家”等学习交流平台,开展有温度的医院管理培训,提升了青年管理者的行政管理能力。医院不断出精品、树品牌,以更优化的医疗品质和人文理念为患者提供服务,以更强大的品牌效应汇聚贤才,以更暖心的管理文化凝聚人心。

“立人”“化人”和“引人”三个层面发挥协同作用,医院将“诚”嵌入“人”的发展,有利于人的纵向

和横向均衡发展,关注职工的执业后培养与提升,引导人的内涵发展,关心患者的身心健康,促进医院人力资源效用最大化。

(三)组织关系的亲和文化

在组织激励理论中,戴维·麦克里兰(David McClelland)提出的“三重需要理论”(three-needs theory)总结了员工的三重需要:一是成就需要(need for achievement),即在某种标准下追求成就感、寻求成功的欲望;二是权力需要(need for power),即促使别人服从自己意志的欲望;三是亲和需要(need for affiliation),即寻求与别人建立友善且亲近的人际关系^[5]。

作为重要的柔性激励因素,亲和需要的实现正是精诚文化着力追求的效果。人际关系是指两个人之间的关系,有赖于两个个体通过面对面或借助介质进行人际交流而建立。医院文化体系的建构对组织关系的影响至关重要,组织中的个体希望在组织中与领导和同事建立友好的合作关系,有较高的理解度与包容度,而不希望处于高度竞争性的人际关系中。

医院精诚文化之“诚”也包含亲和文化,只有当工作的大环境与微环境充分亲和,员工的积极性才能被充分调动,创造性才能不断迸发。激励员工实现自己的顶峰效能(peak performance),需要营造亲和文化,促成员工的效率最大化,干扰最小化^[12]。

医院通过精诚文化体系的建构增强职工对医院文化的自信。国家层面的文化自信指的是一个国家、一个民族、一个政党对自身文化价值的充分肯定,对自身文化生命力的坚定信念,对既有文化优良传统的肯定与坚持。有文化,才能有信仰,有力量,我们的事业才能有希望。医院层面的文化自信能够提升职工对单位文化的认同感,在这一体系的建构和实践中,医院文化的内涵得到提升,职工的思想认识和认识日趋统一,凝心聚力,从而为医院发展和健康中国建设做出更大贡献。

参考文献

- [1] 陈春燕,许立新,韦苗.建设“精诚文化”增强医院软实力[J].江苏卫生事业管理,2016,27(5):4-5
- [2] 吴隽.论以“精”“诚”为核心的中国传统医德[J].文史杂志,2018(1):21-24
- [3] 江苏省医院协会关于印发江苏省医院文化建设指南的通知[Z].2013
- [4] 韦苗,周鸣.“五位一体”做强医院工会文学写作协会——南医大二附院文学写作协会建设为例[J].江苏卫生事业管理,2015,26(6):58-60
- [5] STEPHEN P. Fundamentals of management[M]. 6th ed. 北京:中国人民大学出版社,2010:158,222-223

- [6] 王辰. 科研实力决定医院品质[J]. 中医临床研究, 2015(27):6-7
- [7] 田训龙. 论当代医生伦理角色的重塑——基于高新医学科学技术的视角[J]. 管理工程师, 2012(3):22-24
- [8] 徐静. 德性与修身:论个体品行的建构[J]. 新西部, 2018, 21(7):101-102
- [9] 李源, 朱荣延. 医院品牌文化建设三个维度的思考——气质、行为、形象[J]. 中国医院院长, 2011(21):84-86
- [10] 王青梅. 行为文化形成过程中常见问题及要素分析[J]. 现代医院管理, 2008(6):41-44
- [11] 贺胜男. 医院青年文化品牌塑造的路径探析[J]. 南京医科大学学报(社会科学版), 2020, 20(2):171-174
- [12] DRUCKER P F. The practice of management[M]. New York: Harpercollins Publishers, 2006:302

Research on construction of hospital Jing Cheng culture system

WEI Miao¹, JI Guozhong², CHEN Chunyan³

1. Department of Human Resources, 2. Office of Party Committee, the Second Affiliated Hospital of Nanjing Medical University, Nanjing 210011; 3. Office of Party Committee, Stomatological Hospital of Nanjing Medical University, Nanjing 210029, China

Abstract: Based on Jing Cheng culture, the research builds the framework of hospital Jing Cheng culture system and analyzes dimensional aspects of the framework through the cultural practice conducted by the Second Affiliated Hospital of Nanjing Medical University. “Jing” refers to three “Shu” in daily work such as professional skills, academic research and art. “Cheng” mainly lies in three “Pin” including morality, behavior and quality. People-centered approach calls for affiliation in organizational relations, which can deepen the connotation of hospital culture and enhance employees’ cultural recognition.

Key words: hospital culture; hospital management; Jing Cheng culture