

〈医院文化〉

公立医院文化建设的路径与实践探索

胡亚琼¹, 李乐², 刘林艳³

(1. 复旦大学附属华东医院, 上海市 200040; 2. 上海健康医学院护理与健康管理学院, 上海市 201318;

3. 上海市第一妇婴保健院, 上海市 201204)

【摘要】 笔者分析了公立医院改革与高质量发展的背景及挑战, 阐述了公立医院文化建设的重要意义。在此基础上, 探讨了公立医院文化建设的基本思路与策略, 包括确立功能定位、更新内涵特色、促进多元文化融合、推动共赢发展目标等。文章还以具体实践案例为例, 展示了医院文化建设在提升医疗服务品质、落实患者为中心的理念等方面取得的成效。总结了公立医院文化建设的经验与启示, 为我国公立医院文化建设提供了有益的借鉴。

【关键词】 公立医院; 文化建设; 医疗服务; 患者需求; 医患关系

【中图分类号】 R197 **【文献标识码】** B **【文章编号】** 1672-4232(2024)03-0123-03

【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.03.035

公立医院作为我国医疗卫生事业的核心支柱, 在新时代背景下, 强化文化建设对于提升医护人员职业道德、促进医院高质量发展具有重要意义。医院文化是全体医护人员共同遵循的价值观念和行为规范, 以人为本的价值观能够更好地满足人民群众的健康需求。各级公立医院应充分认识文化建设的重要性, 积极探索文化建设的新模式, 为构建社会主义现代化国家医疗卫生事业做出更大贡献。

1 公立医院文化建设的背景与意义

1.1 公立医院改革与高质量发展的背景及挑战

公立医院改革与高质量发展背景源于经济社会发展新阶段和人民群众对优质医疗服务的需求。面临挑战包括医疗资源分布不均、基层服务能力不足、管理水平参差不齐、医务人员待遇偏低等。为应对挑战, 公立医院需深化供给侧改革, 优化资源配置, 提升服务质量, 加强人才队伍建设, 完善激励机制, 实现高质量发展, 满足人民群众健康需求^[1]。

1.2 公立医院文化建设的重要意义

公立医院文化建设意义重大, 它有助于提升医疗服务质量, 塑造品牌形象, 增强员工凝聚力, 树立良好社会口碑。通过形成“以患者为中心”的文化理念, 实现内涵式发展, 医院能更好地满足患者需求。同时, 独特的医院文化帮助其在市场竞争中脱颖而出。优秀的医院文化还能提高员工归属感, 提升工作效率, 为医院长期发展奠定基础。在我国医疗市场竞争激烈的形势下, 重视文化建设显得尤为重要。

2 公立医院文化建设思路

2.1 功能定位明确, 特色内涵更新

要将医院文化建设作为软性生产力、内在推动力

以及现代医院制度建设的重要内容, 提出要从四个维度作为着力点, 结合“十四五”规划的深入推进, 不断赋予其新时代的深刻内涵。

2.1.1 以学术文化强医院之根。学术能力是医院最根本的核心竞争力, 是衡量医院水平的重要标尺。学科要发展靠的是人才, 人才的成长和发展都离不开合适的“土壤”, 这需要医院上上下下围绕人才的培育搭台唱戏, 创造一个“英雄有用武之地”的良好环境, 建立有标准、有培养、有考核、有奖励的人才建设体系。

2.1.2 以服务文化立医院之魂。其核心就是时时处处从患者的角度出发, 竭尽所能把医疗服务想周全、做细致。以笔者所在医疗机构为例, 它是该医院文化精神中最重要的内涵之一, 同时, 把干部保健服务的理念和意识融会贯通到老年服务当中, 打造“人性化”的医疗服务品牌, 吸引更多患者前来就诊, 与其他医院形成差异化竞争, 促进良性循环, 最终赢得群众的口碑。

2.1.3 以管理文化兴医院之柱。管理是支撑医院发展的四梁八柱, 正所谓管理出效益, 医院的有序发展离不开管理。要做到精细化管理, 就需要医院上下全员参与, 这既是职能部门的责任, 也是对临床科室的要求。职能部门管理的过程也是服务的过程, 要从医院大局出发, 主动到一线及时倾听临床的声音, 帮助解决问题, 从而达到整体最佳的效果。

2.1.4 以环境文化建医院之体。环境是医院的形象, 会影响患者直观感受, 形成第一印象, 是患者满意度中重要的组成部分。医院要从患者角度出发, 设计上处处考虑方便、贴心, 使患者在使用过程中充分地感受到医院的关心和努力。同时创造一个以人为本的工作环境, 具有人文关怀的良好环境能够减轻高负荷工作带来的疲惫感, 有利于员工的身心健康, 这是对医务人员最好的关心和关爱^[2]。

2.2 多元文化融合, 共赢推进发展

根据医院文化的形成和发展规律, 从外显的物质文化和形象文化着手, 由表及里, 逐步深入, 最终实现管理文化、精神文化等文化体系的共识和共赢。以笔者所在医疗机构为例, 该机构衍生出许多精细化的分类分工——行为文化、员工文化、管理文化、廉政文化、公益文化、精神文化等。(1)在行为文化中, 倡导良好的职业形象和礼仪风尚, 开展窗口服务评比, 提升行为规范和仪表仪容, 树立规范和严谨的工作作风;(2)在员工文化中, 不断提高党建工作的深入性、提升群众工作的覆盖面, 注重员工维权、民主管理和关爱医务人员的举措落实, 形成强大的组织保障和精神家园的归属感;(3)在管理文化中, 始终坚持“服务临床、服务一线”的管理理念, 营造精简高效、厉行节约、绿色环保的办公文化, 用公平、民主、科学、高效的管理文化来提升医务人员对医院的满意度;(4)在品牌文化中, 紧扣具有医药卫生行业的特色, 挖掘潜质, 丰富内涵, 突出闪光点, 使越来越多的学科、班组、专家脱颖而出, 成为大众信赖的拳头产品和优质服务的典范;(5)在廉政文化中, 持之以恒加强反腐倡廉和行风建设, 加强法纪法规宣传, 强化廉政教育和警示教育的力度, 增强员工法制意识和尊法精神, 增强廉洁意识和抵御能力, 增强医务人员对依法执业和抵制违法违规的思想敬畏和行动自觉;(6)在公益文化中, 致力于搭建实践平台, 将公益文化植入人心, 使医务人员从中收获真情感动、体验奉献之美、深化公益精神。在文化建设中, 积极发挥宣传阵地的作用, 联合线上线下的方式, 整合视频、音像、文字的媒介优势, 向主流媒体不间断推送专家做客、专家连线、专栏专访; 举办医院市民预防保健大讲堂、刊发院刊、定期发布官方微信等, 增强市民的健康保健和防病治病的科学常识, 提升专家专科的知名度, 形成“健康中国”引领下科普惠民的医疗服务宣传特色^[3]。

3 公立医院文化建设策略

3.1 传承与创新并举, 深化医院文化建设

3.1.1 挖掘传统文化。公立医院文化建设要传承医院优良的历史传统并注入新时代元素。通过研究医院的历史沿革, 整理出具有代表性和影响力的故事和精神, 将这些好传统、好文化像血液一样在全院上下流动起来。同时, 将这些传统与现代医学相结合, 形成具有时代特色的医院文化^[4]。以笔者所在医疗机构为例, 全体人员 news 各级领导和院党政班子的带领下, 团结一致向前看, 一心一意谋发展, 坚持“以病人为中心”的宗旨、公益性的办院方针, 秉承“乐于奉献, 勇于开拓, 关爱生命, 追求卓越”的院训, 创新医院管理理念, 优化医

疗内涵发展, 强化学科人才建设, 深化科研教学水平, 为开创医院发展新局面而顽强拼搏、砥砺奋进。

3.1.2 创新文化表现。公立医院通过举办纷繁多样的活动和仪式, 将医院文化融入其中, 使员工和患者在参与过程中感受到医院文化的魅力。这些活动包括庆祝节日、举行表彰仪式、开展志愿服务等^[5]。以笔者所在医院为例, 组织开展了丰富多彩的文化社团活动, 自创编排舞蹈等作品, 致敬和慰问医务工作者, 弘扬伟大的抗疫精神和劳模精神, 形成良好的院训、院风和医德医风。举办了一系列纪念建院70周年活动, 开设专题栏目报道、摄制医院微视频, 全面反映医院党员干部在没有硝烟的医疗战线上所展现的无畏勇气和强大精神力量, 激发员工的荣誉感和使命感。

3.2 提升医疗服务品质, 落实患者为中心的理念

3.2.1 优化服务流程。公立医院在文化建设中, 需要注重患者需求, 不断优化服务流程, 简化就医手续。通过推进信息技术和互联网技术在医疗服务中的运用范围, 贯彻“一站式”服务理念, 探索“非急诊挂号全预约”就医模式和门诊就医流程再造, 优化“预约池”建设, 探索移动支付功能的普及, 从而提高患者就诊效率, 降低患者就医过程中的不便^[6]。

3.2.2 倡导人文关怀。公立医院在文化建设中, 需要强调人文关怀, 关注患者心理需求^[7]。以存在问题、切实需求、工作目标为导向, 以班组为单位, 积极探索优化流程、改善细节等方面, 开展窗口礼仪、医患沟通技巧等方面的文明服务培训, 促进医患关系, 提升职业形象^[8]。并通过患者满意度调查、精神文明督查、行风监督检查等手段, 提高患者满意度。

4 医院文化建设的实践案例

4.1 聚焦医院特色文化, 创建示范医院

4.1.1 打造适老设施布局, 营造老年友好环境。依据医院的文化底蕴和特色, 始终致力于为老年患者打造舒适、便捷的医疗环境和贴心服务。例如, 医院各种字体都特意选用大号字体, 悉心关怀老年人的视力需求, 并且医院出入口还设有刷脸叫车设备, 为老年人提供出行服务, 让他们在就医过程中感受温馨与便捷。高龄患者可享受专门为他们打造的绿色通道及优先窗口服务, 极大程度上减少了他们就医过程中的劳累与不便。紧急求助装置的无障碍卫生间, 以及防滑坡道、零低高度差的换乘系统和步道连接, 这些措施共同降低了老年患者的安全风险。

4.1.2 贴合老年患者特点, 提供细心医疗服务。多学科团队协作(MDT)门诊让老年患者一站式接受多位专家的集中诊疗, 为他们提供个性化且全面的治疗方

案,解决用药安全性和有效性问题。另外,在社区家庭医生指导下,双向转诊门诊有助于慢性病老年患者定期进行综合评估和复诊复查。互联网医院针对老年人的视听功能减退、浏览习惯以及智能手机操作能力,推出了专门的尊老模式。在授权后,老年人可以委托亲属代为办理定期配药事宜,享受到线上医生和药品物流带来的足不出户的便捷省心服务。同时,诊间健康咨询以及线上线下相结合的健康教育模式,为老年人提供了全方位的健康指导,包括诊疗康复、居家护理和预防保健等方面,充分体现了对老年人群的关爱与关注。

4.1.3 牵头老年病诊疗,建成医养结合医联体。与静安、长宁、闵行、普陀四区的16家老年护理康复养老机构共建医养结合医联体,实现社会医疗资源利用最大化。畅通医养结合的上下游环节,覆盖近3 000张床位,打造“老年医养融合一体化”发展模式,为老年人提供分级、连续、便捷、高效的医养结合服务。遵循“务实合作、稳中求进,资源共享、共谋发展,优势互补、老人获益”的理念,持续提升服务品质,加速信息互联互通,塑造特色鲜明、群众满意的新型医联体品牌。该项目荣获“第二届上海医改十大创新举措奖”。

4.2 培育独特公益品牌,树立行业榜样

4.2.1 老有善养文化,助老助餐服务的探索与实践。积极塑造为老服务公益品牌,推动特色文化建设,弘扬关爱老年人群的精神,彰显持续的社会价值。医院坚守“爱心助老餐”项目18年,风雨无阻,全年无休,该项目荣获“上海市社会主义精神文明好人好事提名奖”。立足驻地,全力推进助老助餐服务,展现了关爱老年人群的社会责任感,以实际行动诠释“老有所养、老有所依”的服务宗旨。通过发挥医疗专业技术优势,关注老年人群需求,为静安寺街道乐龄家园社区每日提供300份爱心餐。十多年来,助老送餐累计达150余万份,受助老人从68位增加到400余位。为满足老年患者特殊饮食需求,医院计划提供低盐、低糖等饮食方案,全方位关爱老年患者的身心健康。

4.2.2 老有所医文化,诊疗联合联动的尝试与成效。积极实践老有所医文化,医院与长宁区卫健委签订框架协议,全面支撑社区家庭医生工作。根据社区卫生服务中心和家庭医生的需求,组建含66名副高级职称以上专家团队,通过多种形式提供业务咨询和技术指导。新举措涵盖普外科、呼吸内科、心血管科等与居民息息相关的学科专业,实现了“小病留在社区,疑难杂症转到大医院”的双向转诊机制。为缓解江桥镇居民看病难题,与嘉定区江桥镇社区卫生服务中心签署合作协议,推动社区义诊、社区坐诊、双向转诊等便民举措。通过医院设立“社区医院管理办公室”和“绿色通道”,开设“社区转诊病人门诊”,为江桥地区病人提供便捷

服务。同时,每名签约社区居民享有“长处方”、“延伸处方”、“优先预约转诊”服务等优惠政策。

4.2.3 一站式助聋助盲助残,关爱特殊群体显实效。积极拓展特殊人群服务领域,试点启动助盲、助肢残门诊,提供“一站式”、绿色通道服务。盲人或肢残患者可通过残联预约周四下午就诊,确保享受温馨关怀和及时治疗。助聋门诊荣膺2018年度复旦大学“优秀医疗服务品牌”,并被评为国家卫健委全国改善医疗服务先进典型。医院携手市残联举办医用手语培训,壮大手语志愿者队伍,营造全院关爱特殊群体的浓厚氛围。助聋服务逐步拓展至住院环节,确保在重要沟通节点(如手术、麻醉、告病危等)为患者提供手语翻译,使其充分了解病情及治疗风险。通过优化服务内容与模式,医院致力于为特殊人群带来更便捷、更高效的医疗服务。

在推进我国第二个百年奋斗目标和“十四五”规划的关键时期,医院文化建设被视为新时代高质量医院建设的重要组成部分。在这个背景下,医院要充分发挥文化软实力在提升医院核心竞争力、优化医疗服务质量等方面的积极作用。顺应发展趋势,不断创新和完善文化建设策略,提升医疗服务质量、增强医院核心竞争力,为患者提供更高水平的服务。在充分发挥文化软实力的基础上,医院必将迎来更加美好的发展前景^[9-10]。

参 考 文 献

- [1] 崔珑严,陶红兵.健康中国建设背景下公立医院高质量发展面临的挑战与对策[J].中国医院管理,2023,43(1):7-9.
- [2] 王学武,徐彬,边璐.构建医院文化培育核心竞争力[J].现代医院管理,2015,13(1):81-82,92.
- [3] 郭程,俞晔,郑兴东,等.基于系统论视域的医院文化建设内涵与建设路径[J].上海管理科学,2023,45(4):107-109.
- [4] 戴志晴,尹梅,王彧,等.我国“双百医院”的文化特色及发展状况分析[J].中国医学伦理学,2021,34(11):1494-1498.
- [5] 冯凯,李祉萱,吴洁,等.“5S体系”选树先进典型在医院文化建设中的创新实践探索[C]//第三届健康中国创新传播大会暨第八届中国健康品牌建设大会论文集.南通:中国医师协会健康传播工作委员会,2021:2-5.
- [6] 高亚东.优化就诊流程提供高效医疗服务[J].继续医学教育,2023,37(8):165-168.
- [7] 钟爱国.以人为本促进医院文化建设[J].企业家天地,2011(10):81.
- [8] 李晖.医院文化建设是构建和谐医患关系的内动力[J].管理观察,2018(28):180-181.
- [9] 隋瑞雪.医院文化建设对公立医院发展的影响[D].大连:东北财经大学,2021.
- [10] 高颂娟,顾智伟.新时代加强公立医院文化建设的几点思考[J].现代医院管理,2022,20(2):103-105.

通信作者:刘林艳(1984-),女,硕士研究生,助理社工师;研究方向:文化建设、精神文明。

收稿日期:2023-11-20

(编辑 马兰)