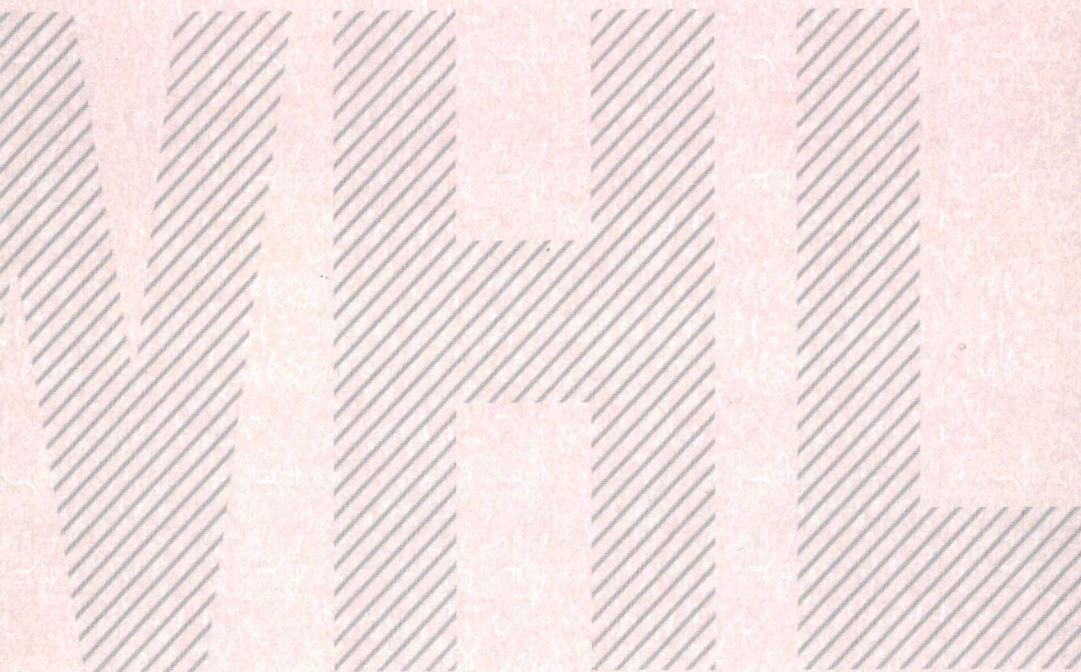




刘国荣 著

医院文化论

现代医院的竞争，说到底文化的竞争。



知识产权出版社

医院文化论

刘国荣 著

知识产权出版社

内容提要

随着 20 世纪 80 年代企业文化的兴起, 医院文化也相伴而生。现代医院的竞争说到底就是文化的竞争。企业文化大体由四个层面构成, 精神层、物质层、行为层、制度层。本书在研究了医院文化的内涵和一般特征之后, 进一步从医院文化构成的四个层面进行了比较深入的研究。本书对医院文化的研究具有开拓、探路的作用, 对医院搞好文化建设具有一定的指导意义。

责任编辑: 蔡 虹

图书在版编目 (CIP) 数据

医院文化论/刘国荣著. —北京: 知识产权出版社,
2008.3

ISBN 978-7-80247-084-2

I. 医… II. 刘… III. 医院—文化—研究 IV. R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 027204 号

医院文化论

刘国荣 著

出版发行: 知识产权出版社

社 址: 北京海淀区马甸南村 1 号

网 址: <http://www.ipph.cn>

发行电话: 010-82000893 82000860 转 8101

责编电话: 010-82000860 转 8324

印 刷: 知识产权出版社电子制印中心

开 本: 880mm×1230mm 1/32

版 次: 2008 年 3 月第 1 版

字 数: 160 千字

ISBN 978-7-80247-084-2/G·257

邮 编: 100088

邮 箱: bjb@cnipr.com

传 真: 010-82000893

责编邮箱: caihong@cnipr.com

经 销: 新华书店及相关销售网点

印 张: 7.625

印 次: 2008 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

序 言

医院文化是在一定社会文化基础上发展形成的具有医院自身特征的行业文化，是医院全体员工普遍认同并共同遵循的价值观念、思维模式、行为准则及群体意识，是医院在医疗管理实践中产生的物质和精神财富的总和。建设先进的医院文化，对增强医院的核心竞争力、凝聚力，提升员工的整体素质，提高医院的两个效益，保证人民群众的身心健康，意义重大。

医院文化，不管是从学术研究的视角看，还是从医疗实践的层面讲，都是一个既古老又年轻的课题。说它古老，是因为医院文化以民族传统优秀文化为源，以中华古老医学文化为根，可谓博大精深、源远流长，取之不尽、用之不竭；说它年轻，是因为构建医院文化的理论体系，还只是近几年的事，随着 20 世纪 80 年代企业文化的兴起，医院文化相伴而生。唯其古老，我辈肩负传承的使命；唯其年轻，更具探索呵护的必要。

现代医院的竞争，说到底是有文化的竞争。有文化的医院不一定都能成功，但没有文化的医院注定不会成功。用文化手段和途径建设医院，这是和谐社会对医院管理提出的时代要求。医院领导者的文化洞察力、文化协调力、文化创造

力、文化影响力，以及他的管理风格、人格魅力，无不影响着医院文化的建构，维系着医院的生存状况。而没有全体员工和广大患者参与的医院文化建设，又是苍白的、无力的，没有实际的意义和价值。因此，建设医院文化，不只是管理者的事，也是全体员工与患者共同的事。只有上下左右形成共识，将先进的理念、优秀的医德、正确的价值观、科学的思维和行为模式融化为岗位自觉和行为自觉，医院文化才能生根开花。这正是大兴医院文化研究与实践的目的所在。

为实现上述目的，本书研究内容从4个层面展开：精神层，物质层，行为层，制度层，并由此构成了本书的框架结构。医院文化的核心在于建设高尚的理想信念、伦理道德、爱岗敬业的理念体系，这是医院文化特色的决定层，是制度层、行为层、物质层的灵魂。这一精神层面，在第三章的医院文化核心建设、第四章的医院文化道德主旨、第五章的医院文化的诚信内涵中阐述。良好的医院环境和硬件设施是提高患者满意度和医务人员工作效率的基础，是精神作用的实体，是制度和行为依托的平台。这一物质层面的重点，在于人文环境的塑造和医疗技术的创新，这在第六章的医院文化形象塑造和第二章第五节医院文化的技术特征中进行了重点分析。医院管理者、医务人员及全体员工的言谈举止组成了医院文化的行为，共同参与医院文化的设计和执行，体现着医院的战略定位、医疗质量、特色品牌、综合素质和效益等医院价值，这在第七章的医院行风的人性化、第八章的医院服务文化描述和第九章的医院文化典范中都有论述。行为是物质、制度的具体实现，是精神的载体。医院的领导体制、

组织结构和管理制度是医院文化的制度范畴。第十章的医院领导的非权力性影响，第十一章的医院文化的廉政机制，是医院价值观、道德规范和行为准则的具体化，对行为和物质有规范和制约作用，体现着精神的要求。

医院文化学科建设任重道远。本书的思考和探索意在抛砖引玉，期盼更多的医院管理者、医务人员及全体员工，更多的患者，乃至社会科学、自然科学界的专家学者，以更大的热情关注并投身到医院文化的研究和实践中，以促进医疗事业的又好又快发展，为构建和谐社会贡献力量。

作 者

2007 年 10 月

目 录

第一章 医院文化研究的范畴	(1)
第一节 什么是医院文化	(1)
第二节 医院文化的层次结构	(3)
第三节 医院文化建设的空间	(7)
第四节 医院文化建设的主要环节	(10)
第五节 医院文化的发展策略	(13)
第六节 医院文化的发展趋势	(15)
第七节 医院文化建设的重要意义	(22)
第二章 医院文化的一般特征	(27)
第一节 医院文化的自然属性	(27)
第二节 医院文化的内在性	(29)
第三节 医院文化的经营性	(30)
第四节 医院文化的各异性	(33)
第五节 医院文化的技术特征	(36)
第三章 医院文化核心建设	(40)
第一节 医院文化核心建设的紧迫性	(40)
第二节 医院文化核心建设的主动性	(44)
第三节 医院文化核心建设的中心	(47)
第四节 医院文化核心建设的继承与发展	(50)
第五节 医院文化核心建设的语言魅力	(54)

第六节 医院文化与员工素质	(57)
第四章 医院文化的道德主旨	(61)
第一节 社会主义职业道德	(61)
第二节 医院文化中职业道德的内容	(67)
第三节 医院文化中的职业道德修养	(75)
第四节 强化医德,构建和谐医患关系	(80)
第五章 医院文化的诚信内涵	(86)
第一节 诚信是医院最宝贵的资源	(86)
第二节 医院文化的诚信路径	(91)
第三节 诚信医院的依托载体	(96)
第六章 医院文化形象的塑造	(99)
第一节 医院文化形象塑造的必要性	(100)
第二节 医院文化形象塑造的主要方面	(102)
第三节 医院文化形象的特征和影响因素	(104)
第四节 打造医院文化形象知名品牌	(106)
第五节 如何塑造医院文化形象	(111)
第七章 医院行风的人性化	(123)
第一节 行风人性化的基础和条件	(123)
第二节 行风人性化的行为细节	(128)
第三节 行风人性化建设的重点部位	(131)
第四节 行风人性化的持续发展	(134)
第五节 行风人性化的拓展	(138)
第八章 医院服务文化描述	(149)
第一节 什么是医院服务文化	(149)
第二节 建设医院服务文化的途径	(153)

第三节	创新医院服务文化行为	(157)
第四节	医院服务文化的人性化流程	(159)
第九章	医院文化的典范	(163)
第一节	大爱无涯的“活菩萨”	(163)
第二节	奉献真情的“六姐妹”	(168)
第三节	一名党员擎起一面旗	(175)
第十章	医院领导的非权力影响力	(179)
第一节	研究非权力影响力的意义	(179)
第二节	非权力影响力的构成要素	(184)
第三节	提高非权力影响力的途径	(189)
第四节	医院领导进行文化开发的意义	(192)
第五节	医院领导进行文化开发的途径	(194)
第十一章	医院文化的廉政机制	(198)
第一节	建设廉政文化的重要意义	(198)
第二节	医院廉政文化的内涵和方向	(202)
第三节	医院廉政文化的功能	(207)
第四节	医院廉政文化建设的和谐要义	(210)
第五节	医院廉政文化的支撑力	(216)
第六节	医院廉政文化案例剖析	(221)

第一章 医院文化研究的范畴

医院文化正在成为医院改革和发展的动力之一,成为增强医院核心竞争力的重要方面,关系着医院长远的发展。党的十六大指出:“当今世界,文化与经济和政治相互交融,在综合国力竞争中的地位 and 作用越来越突出,文化的力量深深地熔铸在民族的生命力、创造力、凝聚力之中,全党同志要深刻认识文化建设的战略意义。”可见构筑优秀医院文化,对提高医疗技术和服务质量,增强医院的知名度、美誉度和核心竞争力,提升医院整体素质,保证人民群众身心健康,构建和谐社会具有十分重要的意义。对这些问题的研究,需要从医院文化研究的范畴做起。

第一节 什么是医院文化

要了解什么是医院文化,首先要清楚什么是文化。

一、文化的概念

文化是一个非常广泛的概念,给它下一个严格和精确的

定义是一件非常困难的事情。自 20 世纪初以来,不少哲学家、社会学家、人类学家、历史学家和语言学家一直努力,试图从各自学科的角度来界定文化的概念;然而,迄今为止仍没有获得一个公认的、令人满意的定义。据统计,有关“文化”的各种不同的定义至少有 200 多种。人们对“文化”一词的理解差异之大,足以说明界定“文化”概念的难度。

笼统地说,文化是一种社会现象,是人们长期创造形成的产物;同时又是一种历史现象,是社会历史的积淀物。关于文化的分类,H. H. Stern(1992:208)根据文化的结构和范畴把文化分为广义的和狭义两种。广义的文化即大写的文化(Culture with a big C),狭义的文化即小写的文化(culture with a small c)。广义地说,文化指的是人类在社会历史发展过程中所创造的物质和精神财富的总和。它包括物质文化、制度文化和精神文化 3 个层次。物质文化是指人类创造的种种物质文明,包括交通工具、服饰、日常用品等,是一种可见的显性文化;制度文化是指社会家庭制度、生产生活方式、行为规范等形制;精神文化是指包括哲学、政治、文艺、宗教等内容的审美情趣、思维方式、宗教信仰、道德标准、价值观念等理念体系。制度文化和精神文化都属于不可见的隐性文化。

狭义的文化是指社会的意识形态以及与之相适应的制度和组织机构。作为意识形态的文化,是一定社会的政治和经济的反映,又作用于一定社会的政治和经济。随着民族的产生和发展,文化具有民族性。每一种社会形态都有与其相适应的文化,每一种文化都随着社会物质生产的发展而发展。社会物质生产发展的连续性,决定文化的发展也具有连续性

和历史继承性。

二、医院文化的概念

医院文化是指在一定的社会经济条件下,通过社会实践所形成并为医院及全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和,是医院在自身发展过程中形成的以价值为核心的独特的文化管理模式,是一种凝聚人心以实现自我价值、提升医院竞争力的文化力量和资本积累;也可以解释为是在医院经营管理过程中,以人为本,以文化引导为基本手段,以激发员工自觉性、积极性、创造性为目的的一种文化现象和管理理论。简言之,所谓医院文化,就是医院信奉并付诸实践的价值理念和行为准则。医院文化是以医院与患者关系为背景,以医院人文角色为主体,以社区患者为客体,以医学技术为载体,以治病救人为共同动机的主体客体双向互动、双向沟通、双向互利的文化行为,是人类追求生存的本质力量的升华。

这个定义告诉我们,医院文化包括了这样几个方面:医院文化是社会文化与医院组织管理实践相融合的产物;医院文化最初是一种理念,然后通过一定机制,转变为员工的自觉行为;医院文化的主要内容是医院价值观、医院精神、医院宗旨、医院风尚、医院成员共同遵守的道德行为规范。

第二节 医院文化的层次结构

医院文化是企业文化的一个分支,包括物质层面、制度层

面、行为层面和精神层面 4 种结构。

一、医院文化的物质层面

医院文化的物质层面是医院文化建设的基础。

医院硬件是表层的医院文化。通过对医院内外空间的设计,比如病房内外、院容院貌、装饰标识、服装颜色等,将“一切为了患者”的理念落实到楼房造型、色调、病房、门诊和急诊的布局等院容院貌中。例如,根据当地经济水平和人们的就医习惯建成“花园式医院”、“家庭式病房”等,真正体现医院的特色。“实事求是、科学公正、廉洁透明”地进行医学知识普及,医院特色简介,服务价格、药品价格公示及医院物质层面的宣传,可以节省患者认知医院的时间,扩大医院的社会影响力。医院的新设备、新材料的开发和应用,新建筑的启用,从一定意义上讲是医院物质文化的基础。从积极的方面讲,可以提高疾病的诊断率、治愈率,提高医院的整体科研、教学水平,提高医院的两个效益。

二、医院文化的制度层面

医院文化的制度层面是医院文化建设的保障。

我国的卫生事业是政府实行一定福利政策的社会公益事业。这一基本属性决定了公立医院与私立医院制度层面上的一些差异。但总体上讲都要坚持“以患者为中心,提高服务质量”的方针,把握好伦理方向,遵循“以德治院”、“以德经营”、“以德服务”的伦理标准,营造伦理道德舆论环境,全面构建“生物—心理—社会”医学体系,这也是医院组织对其成员义不容辞的责任。根据本院的性质、所服务人群的情况,医院制定各种科学、民主、规范、明确的章程、条例、守则、规程、标准

和措施等,使人人有章可循,事事有案可查。大多医院为全员建立“医德医风档案”,将档案记录的业绩表现与成员的评先、晋级、晋职挂钩,并实行医德医风医院患者双向承诺,设立投诉机制,健全社会监督网络等,十分有利于维护患者和工作人员的合法权益,保证医院正常、有效的工作的开展。

三、医院文化的行为层面

医院文化的行为层面是医院文化建设的重点。

医院文化的精神理念、伦理道德、宗旨风尚、创新意识等,都要通过医务人员的一言一行来反映。不管有多么好的理念体系,如果不能落实到行动中,都只是一纸空文。建立维护医生、护士、医技人员共同遵守的职业道德,加强医院廉政文化建设,建设医院服务文化,大力提倡人性化服务,是医院文化行为层面的重要内容。既要把医务人员的道德义务放在第一位,又要合理肯定他们正当的功利意识,充分调动他们的积极性。医院管理者要以人为本,以提高医疗服务质量为中心,发挥管理者的人格魅力,提高医院的综合管理效益,树立医院信誉,增强医院的社会效益。对医院后勤人员的伦理道德建设,也应该给予足够的重视。要通过建立适当的培训机制,提高全员的思想道德文化素质。

四、医院文化的精神层面

医院文化的精神层面是医院文化建设的核心。

它包括了医院隐性文化的核心部分。比如医院精神、医院理念、医院宗旨、医院准则、医院追求、医院信念、医院典范、创新能力等。

对医院文化具体内涵的准确理解与贯彻落实,将会为医

院的稳健发展提供明确的行动方向。它是营造良好的医院形象、打造医院核心竞争力的必经之路；是激发全院职工的忧患意识与创业意识的必经之路；也是达到“让患者便利，让家属放心，让社会满意”工作标准的必经之路。这就是医院文化独特的、难以取代的重要作用。

五、医院文化各层面的关系

医院文化的物质层面是医院的医疗环境和硬件设施。随着人民物质文化生活水平的不断提高，患者需要舒适、便利、安全、宁静的就医环境，医护人员需要整洁、干净、信息丰富的工作条件。良好的医院环境不但可以提高患者的满意度，而且可以提高医务人员的工作效率。

医院文化的行为层面包括医生、护士、医技人员、医院管理者、后勤工作者的行为。这些人员是医院文化的设计者、建设者，体现着医院的特色品牌、技能质量、综合素质、经济效益等诸多医院价值。

医院文化制度层面包括医院的领导体制、组织结构和管理制度，它是医院价值观、道德规范和行为准则的具体反映，也是科学化、民主化管理的集中表现。

医院文化的精神层面的核心是高尚的伦理道德，它包括医院的价值观、服务理念、品牌意识、团队精神等。精神层是医院文化特色的决定层，影响力最大。

医院文化的精神层是制度层、行为层、物质层的灵魂；物质层是精神层作用的实体，是行为层和制度层借以良性发展的运作平台；制度层对行为层和物质层有规范和制约作用，体现着精神层的要求；行为层是物质层、制度层的具体实现者，

是精神层的载体。

第三节 医院文化建设的空间

经过十几年的培育、发展,“医院文化”概念已逐渐被医院管理者、医务人员所接受,对促进医院的发展起到了重要作用;但从全国来看,“医院文化”提出和自觉建设的时间还比较短,基本上还处于起步阶段,所以这方面要做的工作还很多,需要提升的空间还很大。目前,在医院文化建设方面存在的问题主要有以下几方面:

一、认识不清

国内知名企业“海尔”在成长和发展中一直采取“企业文化先行”战略。海尔企业的口号是:市场意识——品牌无国界,品牌意识——先卖信誉后卖产品,“个人生涯计划与海尔事业规划统一”,“只有盘活人,才能盘活资产”,而盘活人的关键是文化先行。由此可见,他们对企业文化的认识和理解是何等深刻。相比之下,医院的改革,在整个市场改革中慢了一个节拍,使医院文化的发展受到了一定的影响。主要表现在:关于医院文化的概念不清,对医院文化建设的重要性认识不足。长期以来医院在建设中只重视硬件投入和医疗技术的提高,而对医院文化建设却不同程度地有所忽视,大多停留在纸上或嘴上。同时,医院领导的频繁变更,也在一定程度上影响了文化建设的延续,于是就造成了具有一定文化品位和鲜明个性的医院不多。

二、起点不高

一所医院的发展目标定位在哪里,对于医院领导者来讲本来是一个最基本的问题。一些医院业绩平平,甚至难以维持生存,就在于没有解决好这个问题。国家已正式下文启动了公立医院的改革,在改革中医疗机构间的竞争将更加激烈,许多医院由于办院的目标不明确或不正确,所培育的医院文化就很难有高的起点。

在现有体制下,医院文化的培育,在很大程度上取决于医院领导班子,特别是主要领导者的价值观和职业素质。在社会价值取向日趋多元的今天,如果医院主要领导者没有承担风险、贡献才智、创办一流医院的强烈责任感,和以院为家、一心一意谋发展,专心致志为事业的工作精神,而只是为从政而从政,不能很好处理对上负责与对下负责的关系,但求职位安稳,谋取高位高薪,医院文化的起点就不会高,就不会有长远的、能吸引全体员工共同奋斗的远大目标。

三、个性不强

医院精神是医院文化的灵魂,是医院的个性。在各级医院中,由于医院精神雷同、陈旧,致使一些医院文化的个性不强。

传承、提炼、创新医院精神,不但能够激励职工的工作热情,还能起到凝聚人心、聚积力量的作用,同时,对外也能树立和提升医院形象。医院精神是集体的宝贵资产,是医院的重要财富,同时也是医院发展所要遵循的路径。对于一所医院而言,这种个性的形成有两个要点:一是领导班子要充分认识它的重要性和必要性,特别是主要领导者要具备较强的文化