

营利性医院文化建设的理论依据与策略浅析

★ 蒋维显 王力 俞双燕 (江西中医学院 南昌 330006)

摘要:从企业管理的角度理解医院文化的涵义、特征和功能,有利于掌握医院文化在医院管理中的意义和作用。同时,运用医院文化的基本理论,结合营利性医院的特点,对营利性医院进行医院文化建设提出有益的建议和意见。

关键词:营利性医院;文化建设

中图分类号:R 197.32 **文献标识码:**A

医院文化是一种较为普遍的文化现象,有医院就有医院文化。但“医院文化”一词作为管理学术语,却是新近才出现的。因此,在分析和把握医院文化的涵义、特征和功能的基础上,探讨营利性医院文化建设,对揭示医院管理规律,提高医院管理水平,有着重要的意义。

1 医院文化的涵义

医院文化属企业文化的范畴。企业文化是一种管理理论,它源于美国,是美国企业界在总结日本经济腾飞和企业成功经验的基础上提出的一种新型的管理理论和模式。是关于人与人之间、人与企业之间、企业与社会之间关系的学说。可以从三个方面来理解企业文化的涵义。

1.1 企业文化是对传统管理理论的创新和发展 从泰勒(Taylor)开始,管理理论经过了三个发展时期,即科学管理理论时期、行为科学理论时期和管理科学理论时期。企业文化是对这些理论的继承和发展,它打破了原有管理理论的基本思路,结合时代的特征与现代企业的发展状况,主张从文化角度来认识和探究人类行为的内在原因,从而设计企业的管理行为,因而是一种新型的管理理论。

1.2 企业文化倡导人本管理 强调从现代人的需求出发,通过满足人的多重需要来激发人的潜能、提高人的素质、发挥人的主动性和创新精神。主张管理要以人为中心,充分尊重人的价值、重视人性的完整性和人的需要的多重性,利用共同的价值观和信念、健康和谐的人际关系以及积极进取的开拓精神等文化观念,对企业成员进行能为他们所接受的管理,因而是一种主动和互动相结合的软管理。

1.3 企业文化是一种深层次的,更具穿透力的管理方式 作为一种管理模式,它不仅未脱离经典的制度化、科学化管理,而且是以制度化、科学化、规范化管理为基础的更深层次的管理。企业文化的着眼点,是在组织内部形成巨大的凝聚力和向心力,培养成员的责任感和使命感;在组织外部,则是通过树立良好的社会形象,增强自身的竞争力和可持续发展能力。可见,企业文化突破了科学管理时期管理模式的传统框架,模糊了管理主体与管理客体之间的传统界限,强调管理者的服务意识和平等意识以及被管理者的自主行为和自律行为。所以,企业文化是一种深层次的,更具穿透力的管理方式。

2 医院文化的特征

医院文化与企业文化有许多共性,这是由人的基本需求和需求变化的一致性、市场经济条件下企业管理和医院管理之间本质特征的相似性决定的。但医院是一种特殊的社会组织,医疗工作的科学性与实践性相统一的特点,以及医院服务的伦理性、社会性和艺术性,使医院文化表现出与企业文化不同的特征。

2.1 系统性 医院是为病人这一特殊的社会群体提供医疗、卫生和保健服务的社会组织。因此,它同社会有着广泛的接触和交流,与整个社会形成复杂的互动结构;另外,医学科学的发展,促进了医院内部的专业分工,使医院内部成为相互联系、相互影响的系统结构。医院同社会的关系,医务人员同患者的关系,医院内部不同学科、不同机构之间的各种关系,既构成医院文化内容的诸多重要方面,也影响医院文化的形成和发展。可以说,每一个医院的文化都是在一定社会环境影响下,在医院所面对的各种关系相互作用下形成的,具有完整结构和功能的文化观念体系,是具有系统性、协同性和结构功能之完整性的组织文化。

2.2 深刻性 医务人员是进行医疗卫生保健工作的主体,在医患关系中处于主导地位。而医疗知识与技能又具有极强的专业化特征,在医疗活动过程中,患者很难就技术性等业务领域的问题同医务人员进行平等对话。因此,医疗服务水平的好坏在很大程度上取决于医务人员的技术水平、职业道德素养、工作责任心和服务态度。可见规范和引导医务人员的自主行为是医院管理的核心。这就要求医院管理者必须围绕全面提高医务人员的综合素质这一中心问题,强调对人的内在方面进行教育,强化医院的内涵建设。从中也揭示出医院文化建设的主要任务和功能。所以,医院文化更重视人的深层潜质,是一种颇具深刻性的文化系统。

2.3 有效性 医院是知识和技术密集型的社会组织。医务人员具有相对较高的文化素养和技术水平。和一般社会组织相比,内部成员对高品位的文化生活有着更为强烈的需求和渴望。这表明,医院文化建设与医务人员的人格背景之间具有内在的联系。反过来,医院文化本身就是试图通过有意识地培养一种积极向上的文化精神,以心理感召的力量,影响人们的观念和行为,以达到实现组织目标的目的。医院文化与医务人员之间的这种双向互动交相呼应,能够使医院文化作为一种管理方式,在医院管理中取得卓然的效果。

3 医院文化的功能

作为一种管理方式的医院文化,不仅是医院中自然存在的自在文化,更是精心塑造和培养的自为文化,它所关注的不仅是工作本身,更是医院员工对工作的心理和情感,是人们对工作的热爱和由此而带来的成就感和满足感。通过医院文化而进行的管理,不是硬控制,而是软约束。其所以如此,是由医院文化的五大功能决定的。

3.1 导向功能 医院文化是在社会文化背景和传统文化影响下形成的群体意识,能对医院整体及每个成员的价值取向和行为取向起导向作用,使之符合医院整体目标和长远利益。同传统管理理论中注重硬性管理和制度约束不同,医院文化强调通过文化塑造来引导职工行为,使人们在文化的潜移默化作用下接受共同的价值观念,引导医务人员学习什么、提倡什么、禁止什么、赞成什么、反对什么,自觉地把医院的总体目标和个人目标结合起来,形成朝着一个方面动作的合力。

3.2 约束功能 医院文化中的规章制度,对医务人员的行为起着直接的规范作用。而医院文化中的价值观念、医德观念则是通过微妙的暗示、内在提醒等形式对医务人员的行为起着规范作用,是内隐的文化规范功能。医院文化通过一系列内、外规范约束,使医务人员的行为符合医院的要求,以实现自我控制,保持良好的职业道德。

3.3 凝聚功能 医院文化的凝聚功能表现为医院成员的归属感、依恋感、责任感、使命感和主人翁精神。医院文化就象粘合剂,能够把全体职工凝聚到医院建设的整体目标上来,形成巨大的凝聚力和向心力,使每个职工都关心医院的前途和命运,对医院建设和发展起着重要的驱动作用。

3.4 激励功能 尊重人、重视人是医院文化的核心。通过满足人的多重需要,抑制人的不合理要求,唤起每一个医务人员的职业荣誉感和自豪感,帮助职工寻找工作的价值和创造的意义,建立个体行为的社会动机、文化动机和心理动机,调动人的积极性、主动性和首创精神。

3.5 辐射功能 医院文化是社会文化的亚文化,也是社区文化的重要组成部分。医院一旦形成较为稳定的文化模式,就会通过向社会提供医疗服务的过程以及同社会上各种人群进行交往的过程,以整体形象和个人行为的方式,把自身的价值观念、道德观念、思维方式、行为模式、组织管理向社会文化辐射,影响社会文化和社区文化。

4 营利性医院文化建设的几点思考和建议

国家关于医疗机构分类管理的政策出台并实施以后,许多民营医院根据自身的体制特点申报了营利性医院,并按照营利性医院的要求进行经营运作。我们认为,在营利性医院的发展过程中,必须扬长避短,根据自身的特点制定相应的经营策略和管理策略。现代医学已发展成以疾病为中心→以医疗为中心→以病人中心→以健康为中心的模式,从而决定现代化医院管理模式也将逐步走向科学化、职业化和企业化。而营利性医院由于其自身的特点将会在这一过程中扮演引领潮流的角色。其中,医院文化建设是重要的内容。

医院文化建设是一个长期的过程。营利性医院在自身的文化建设中应注意以下几个方面。

4.1 发挥管理优势,突出医院文化特色 我国目前的大部

分营利性医院采取的领导体制是董事会领导下的院长负责制,灵活的体制,先进的管理制度,经验丰富的管理人才和开拓进取精神,是营利性医院管理工作的一大特色。医院文化建设就必须充分利用这些优势,自觉地把医院文化当成先进管理模式,在进行医院形象设计时,突出这些特点,把它当成在竞争中区别于任何其他医院的显著特征和标志,注意积累医院的“无形资产”。另外,利用体制灵活的优势促进有自身特色的医院文化的形成,再通过医院文化促进管理水平的提高,使两者相辅相成,相得益彰,形成良性运转的管理机制。用“以管理带文化,以文化促管理”的先进管理模式。

4.2 根据人员特点,建设高品位的医院文化 营利性医院的人事制度相对灵活,管理人员少,后勤人员少,离退休人员少。工作人员来自全国各地,大部分都是从公立医院跳槽或经过严格挑选的较为优秀的医务工作者,他们离开了原来的工作岗位,从某种角度上说,割断了原有的文化之根。进入新环境以后,普遍希望心有所系,渴望一种新型的文化氛围和工作环境,这就为我们建设新型的医院文化提供了绝好的契机。此外,营利性医院是一个专家、教授和高、中级知识分子聚集的地方,他们有很高的文化素养,除了希望满足生活需要、安全和归属需要之外,还有很强的人格尊重和自我实现的需要。满足这些方面的需要,要求我们的文化建设必须注重高品位、高层次,要有深厚的文化底蕴,能满足成员深层的心理需求,并且是充满活力的、健康向上的文化。

4.3 以高质量的医疗服务打造医院文化 由于营利性医院的赢利性,普遍采取差异化的经营策略和专科特色经营方式,如果不能满足或不能很好满足顾客的需要是不可能赢利的,因此,营利性医院必须在补偿机制和税收政策处于下风的背景下通过服务质量取得生存和发展的空间,通过实施 ISO9001:2000 标准为主要内容的大质量管理,面向病人、面向市场、面向员工,实行全面质量管理。通过为顾客提供高质量的服务来打造具有品牌价值的医院文化。

4.4 把握新型医院的有利条件进行医院文化塑造 医院文化建设,既是一个观念改变的过程,也是一个价值塑造的过程。相对而言,改变比塑造更为困难。从这个角度讲,营利性医院作为近年来新兴的产业,很少有需要加以改变的文化传统和包袱,这是进行医院文化建设的一个有利条件。可以轻装捷径,树立新形象,构建新模式,塑造新文化。同时,在进行文化塑造的过程中,要注意调动全体员工参与新文化的建设,使大家在创造共同文化价值的过程中,形成凝聚力和向心力。

4.5 运用科学方法进行医院文化建设 建设医院文化,归根到底是做人的工作,而且是细致的、达到人们心理深层的工作,因此必须注意运用科学的方法。一方面,通过发挥心理叠加效应,实行正面激励,运用鼓励、表彰、树立典型等方法,引导职工的行为朝着一个方向发展;另一方面,运用群体动力效应,发挥高年资职工和各级管理人员的积极性,对新职工、低年资职工产生影响,培养大家爱岗敬业,爱院如家的精神。同时,通过各种途径的社会交流和接触,以无形的力量影响社会,让营利性医院以健康的形象出现在社会公众面前。

(收稿日期:2006-07-06)