

· 影像科室建设和管理 ·

科室文化建设的作用与思考

刘士远, 萧毅, 于红, 董伟华

【中图分类号】R197.3; R05 【文献标识码】A 【文章编号】1000-0313(2013)06-0603-01

【关键词】放射科, 医院; 组织文化; 能力建设

医院科室文化是一个科室在其发挥医院科室职能作用的过程中逐渐形成的具有本科室特色的价值观、基本信念、管理制度、行为准则、工作作风、人文环境以及与此相适应的行为方式和思维方式的总和, 是医院文化的延伸和支撑, 是促进和引导科室持续发展的指南和动力。现代社会医疗技术日新月异, 需要营造不进则退的学习氛围, 现有的薪酬体系与医疗人员知识密集型劳动的价值衡量矛盾需要倡导甘于奉献的精神, 医疗事业内在的特殊服务质量要求需要医疗人员树立精益求精的观念等等, 仅靠制度管人及经济杠杆已经远远不能满足精细管理的需要, 我们需要科室文化的建设来引导、激励和约束员工的行为。科室文化的形成是科室的优秀传统文化的积淀和工作作风的凝练, 它潜移默化地影响着科室员工的工作态度、职业行为及工作习惯。其主要内容包括思想文化、行为文化、制度文化、环境文化 4 个方面。这些建设相互联系相互影响, 密不可分。最重要的是思想文化建设, 这是科室文化的灵魂所在。

科室文化在工作中有着重要的作用, 主要体现在:

1. 科室文化的引导作用

我们根据本科室的历史积淀、传统文化特色及现状确立了“求是笃行, 团结奉献”作为我科的科训。这是院训“立德唯长, 技卓以征”的具象, 是对此纲领的细化和进一步的解读。团结奉献是做人的道理, 表达了作为军队医院的一员所应该牢记的“团结凝聚力量, 奉献诠释忠诚”。一个科室的兴盛单靠个人的力量是不够的, 凝成一股绳的集体才是最有战斗力的。只有大家求同存异, 弱化个人私利, 执着于人为科, 共同付出, 科室的发展才有更美好的明天。求是笃行是做人做事的态度。求是就是踏踏实实做人、实事求是做事。医生这个职业很神圣, 来不得半点马虎和虚假, 求真求实是作为一个好医生的基本专业素质; 笃行就是令行禁止、雷厉风行, 要有坚强的执行力, 尤其作为部队医院, 这是战斗力的体现! 说了就要去做, 要不折不扣的

做! 身体力行的去实践、去执行。只有踏踏实实的做事才能修炼到卓越的才能和技术。科训就像 DNA 决定了有机体的生物特征, 就象机器人的核心识别芯片, 它是一个科室的灵魂。“求是笃行, 团结奉献”这一核心价值观把全科员工紧紧地联系在了一起, 引导大家在工作中自觉形成“外增学识, 内修品德, 追求真理, 知行合一”这一共同的行为准则。

2. 科室文化的凝聚作用

我们设计了科徽、科室介绍及岁月痕迹走廊。科徽(图 1)呈飘动的“十”字形, 代表医院和放射科的科



①

图 1 长征医院影像科科徽。

室属性, 同时是胸部汉语拼音的首字母, 代表我科胸部影像处于领先水平; 军绿色的轮廓线及色块寓意军队和生命, 代表我们是一个部队的医院, 从事关爱生命的崇高事业; 蓝色色块寓意成熟、稳重、平和, 要给患者提供一流可以信赖的服务; 红色寓意动感、活力, 代表团队富于生命力和创新力; 旗帜状是代表科室人员争先创优的精神面貌。科室介绍墙有科室的简介, 包括科室医教研、人才队伍、设备状况和集体合影。墙上还挂满了科室这些年来所获得的各种荣誉(图 2), 这些荣誉牌放在候诊区域显著位置, 可以提高员工的自豪感, 也能够给就诊的患者一种精神上的暗示, 增强患者对

作者单位: 200003 上海, 第二军医大学长征医院影像医学与核医学科

作者简介: 刘士远(1964—), 男, 山东临沭人, 教授, 主任医师, 博士生导师, 主要从事胸部影像学尤其是肺癌的诊断以及分子影像学研究工作。长征医院影像医学与核医学科主任, 中华放射学会副主任委员, 中华放射学会心胸学组组长。主编专著 4 部, 获得 4 项国家发明专利授权。入选上海市优秀学科带头人及上海市 21 世纪优秀人才培养计划。



图 2 a) 长征医院影像科候诊室; b) 科室管理动态栏; c) 机房操作区一; d) 机房操作区二; e) 科室荣誉墙。

科室的一种信任,也是良好医患关系的开始。这些荣誉和标志都在无形中增加了员工的自豪感和归属感。岁月痕迹走廊(图 3)则主要将我科建科以来各级领导来访、老照片、重大活动、老主任介绍、科室掠影等方面用影集的形式展现,从中可以看出科室的发展,为科室做出贡献的专家教授,科室的重大事件和活动等。集中体现了科室文化的传承和凝聚力,也教育年轻人不要忘记历史和老一辈的贡献,懂得感恩和奉献。

3. 科室文化的激励作用

我们设置了光荣榜和群英荟萃展示走廊。将科室历年获得各种荣誉的同志按照人才建设、医疗工作、教学工作、科研工作以及医德医风建设等方面分类展示。这里上墙的不仅有领导,有专家,有住院医师,也有职工、职员。不仅有个人三等功,有优秀党务工作者,有

A 级教员,也有各种人才计划获得者。体现了各类人员齐聚长征,共创美好明天的奋发向上精神。照片贴在墙上,对获奖的同志是一种荣誉也是一个压力,对未获奖的同志更是一种无形的激励和动力。同时也起到了群众监督的作用,大家在工作中会更加用心的呵护自己的形象,更加用心的为患者服务。一举多得。为了激励主系列人员更自觉的开展科研工作,我们将最能体现水平的自然基金和 SCI 论文单独列出两个展板(图 4)。同时对最新的高分论文开出单行本展示区。科室员工自己看,可以相互学习和欣赏,了解最新的科研动态,掌握好的科研思路和写作手法。上榜者有自豪感,未上榜者有紧迫感,激发内在科研动力。不用领导三番五次叮嘱督促就可以激发大家的内动力,也只有内动力才有最强的执行力。患者看了可以增强



图3 岁月痕迹走廊。 图4 国家自然基金和SCI论文展示板。 图5 群英荟萃展示区。 图6 读片室日内瓦宣言、规范制度等。

对科室的认识、认同和信任。只有患者信任医生,才有可能得到最好的医疗。同行看可以增加对学科软实力的了解,起到了很好的宣传作用。群英荟萃展示走廊(图5)则张贴了科室副教授以上人员的简介及照片。上榜专家可以知己知彼,找不足找差距,从而提升自己的内涵。未上榜者向老师们学习,取长补短,争取早日成为其中的一员。同时,也能起到监督机制,增强服务意识。患者也能加深对专家的了解,有针对性的求医和咨询。

4. 科室文化的约束作用

我们围绕制度文化建设,完善管理制度。例如在操作机房及读片室等办公场所张贴了各类人员职业规范、工作流程,便于所属人员的行为自我约束和规范。研究生办公室墙上张贴日内瓦宣言(图6),告诫医生应保持良好的专业操守及向患者做出应有的责任与义务。希望学生们能经常抬起头看到它,明白自己的责任和义务,约束自己的行医行为。读片室则选用了《中庸》里面记载的孔子训勉学生的一则话:“博学之,审问之,慎思之,明辨之,笃行之。”代表了致学的5个阶段,要求医生努力学好各种学问,要多观察多叩问,凡事精思熟虑,深切地分析事理、辨别其是非真伪,最后还要切实实践已认识的道理。科室管理动态栏及时地张贴

本月本季度医疗工作情况及质控检查情况。大家会在这里了解自己的工作量和工作质量,了解科室的一些动态,增加参与感和归属感。

5. 科室文化的沟通作用

我们围绕行为文化建设,开展了丰富多彩的活动。这些文娱活动也使得员工在繁忙的工作中得到正常的放松,有益健康的集体活动和才艺展示增进了员工之间的感情,加强了人与人之间的沟通,创造了一个和谐的工作和生活氛围。操作机房张贴了科室人员的摄影作品,并搭配了励志的名言警句,大家在欣赏照片的同时可以产生潜移默化的正能量。患者检查室也张贴了一些明快的风景照片,配有相应的温暖语句,希望能舒缓患者的情绪,增加医患的感情交流,缓解医患矛盾。

我们把科室文化的精髓贯穿于各种制度、工作模式,取得了明显的成效。既保证了工作的效率又发挥了主观能动性,塑造了科室良好的形象。有人说过,制度是告诉你不能做什么,文化则告诉你应该怎么做。在我们的管理中应该更多的加入人文的因素,最大限度的发挥每位员工的正能量,引导员工价值观的塑造和趋同,营造团结和谐的工作环境,打造属于自己的科室品牌。

(收稿日期:2013-02-26)