

公立医院高质量文化管理中新媒体管理对策探究

——以徐州市妇幼保健院为例

张 彤

徐州市妇幼保健院 江苏徐州 221000

摘 要：伴随移动互联网的飞速发展，公立医院也已从传统的科学管理迈向文化管理与科学管理携手并进。但现阶段，公立医院普遍新媒体管理制度相对滞后，管理与监督体系不完善。笔者以新媒体管理中所遇问题为导向，探讨医院高质量文化管理中新媒体管理方法，建立系统性新媒体管理体系，提升医院新媒体管理水平，夯实公立医院新媒体宣传阵地建设。笔者将从新时期公立医院高质量文化管理中新媒体管理体系建立的必要性、新媒体管理现状、公立医院新媒体管理方法三个大方向探究公立医院新媒体管理对策。

关键词：公立医院；文化管理；新媒体管理

一、新时期公立医院文化管理中新媒体管理体系建立的必要性

20世纪80年代，随着国内公立医院现代化科学管理体系的不断建立，国外医院管理经验优秀成果被国内医院不断吸收改进。国内公立医院管理体系逐渐从最初的经验管理过渡到以成本核算、绩效考核为方法的标准化科学管理。且随着社会医疗体制改革，社会化办医对公立医院的冲击不断加大，患者对服务质量、人文关怀越来越重视，单一的科学管理制度化、标准化愈发缺少竞争力。一些发展较快的医院开始结合国外先进医院管理理念，采用“以人为本”的医院文化管理作为医院管理的补充，创造良好的医患关系、建设医院品牌形象，为医院的高质量发展营造积极的文化氛围。^[1]

（一）高质量文化管理是新时期公立医院核心竞争力

在现代医院管理的发展进程中，文化管理在我国尚属于发展阶段，文化管理中新媒体管理又属于更初级的探索阶段。“以人为本”的文化管理，需要管理者以“患者为本”建设高品质服务，以“职工为本”建设高品质文化内涵。一方面要以患者为中心，全心全意为患者提供全方位全周期性健康服务，另一方面，作为医院组成的主体，专业医师团队的高质量文化建设也尤为重要。因此，公立医院在管理中，要高度重视文化管理，

充分发挥理想、信念以及价值观等因素对职工工作积极性的影响。

医院之间的竞争力，表象是医疗水平的竞争，在同一地区，公立医院的知名度、医疗技术水平相差并不十分明显，在这种情况下，软硬件服务质量势必会成为患者选择医院的重要因素。而公立医院的服务质量、服务流程以及服务理念主要取决于医师、医技、护理以及后勤服务工作者的职业素养、职业道德观等文化因素。因此，新时期公立医院的竞争力主要取决于医院文化管理软实力水平的高低。^[2]

（二）新媒体管理制度建设在医院文化管理中的重要性

随着数字化时代的到来，医院文化传播方式也迎来了新变革。借助数字化技术和抖音、快手、小红书、微信等互联网平台，连接医患、传递健康知识，在为患者打开一扇便捷之窗的同时，也更为高效和精准的方式展示医院形象，进而达成更为显著的文化传播效果。比如，深圳市妇幼保健院抖音官方账号科普情景喜剧火出圈、抖音粉丝800多万的博主“妇产科牛净医生”，医生在打造个人IP（知识产权或个人品牌）的过程中，能够实现多方面的积极效果，包括与患者建立更紧密的联系、扩大自身影响力，以及为医院的高质量发展带来正向反馈。^[3]

新媒体的发展有力推进了医院文化管理工作开展，在提升医疗服务质量的同时，以文化建设对内实现干部职工的凝心聚力，对外塑造医院独特的文化品牌形象，增强医院的综合实力和市场竞争能力，顺畅的医患沟通，

作者简介：张彤，1987年4月16日，女，汉族，江苏省徐州市，本科，研究实习员，研究方向：公立医院文化管理。

也直接化解了某些为达某种目的歪曲夸大医患纠纷的自媒体带来的负面影响，用好宣传力，就是生产力、竞争力，规范化的新媒体管理势在必为。

二、文化管理中新媒体管理现状

新媒体的广泛运用，为医院宣传工作发挥了日益重要的作用，但也逐渐凸显出一些问题。

（一）新媒体管理体系亟待完善

科室、病区包括医生个人在体验、尝试了新媒体强大的宣传效果后，纷纷开通各自微信公众号、微博账号、抖音账号等新媒体账号，自发编写、拍摄内容发布到网络平台，在未向医院备案的情况下，私自在各个平台认证为医院专家账号，各自为政，缺乏体系。发布的内容未经医院负责宣传的科室审核，导致一些可能不利于医院整体品牌形象建设的内容被发布到网络上；发布内容一旦违反网络相关法规或遭到投诉，给医院带来形象受损的同时，导致处理带来不少阻力；部分科室或者个人账号被运营方用于营销、售卖产品，直接导致医院形象受损；个别科室开通账号出现使用频率低、没有定期更新，大量账号闲置，对医院整体形象产生负面影响。诸如此类问题的出现，都是由于医院新媒体管理体系不完善，对新媒体缺失监管、引导造成的，使得医院网络安全、舆情处理、医院品牌建设存在极大隐患。

（二）新媒体运营人员专业水平有待提升

作为公立医院，病患基数大，产生可供新媒体编写的资源相对丰富。新媒体的采写、编辑、审核需要具有媒体从业经验或经过专业培训的人员来运营。但在公立医院，除宣传科室的部分人员具有相关工作经验或受过正规专业培训外，医务科室新媒体运营多为医务人员兼职，没有接受过相关专业培训；在内容发布方面，有的发布的专业知识晦涩难懂，有的专注政策发布或会议内容传达，鲜有结合社会热点与专业知识的高质量内容出现；科室新媒体运营人员由于没有接受过相关培训，新闻敏感性不高，深入挖掘、采写临床具有新闻性素材的能力更为欠缺；而具备新媒体运营经验的宣传部室人员欠缺专业知识素养，无法及时掌握临床一线的新闻素材，造成大量具有新闻性的素材没有被挖掘报道出来。对于医院宣传资源来说，是一种巨大损失。^[4]

三、公立医院文化管理建立新媒体管理体系对策探究

新的媒体环境下，公立医院高质量文化管理应根据发展趋势，利用、整合新媒体平台，做好医院宣传工作。

加强高质量文化管理中新媒体管理，需要从管理体系建立与完善、专业梯队人才培养两方面入手，把导向、强队伍，发挥公立医院官方媒体的公信力，传播正能量，把握舆论导向，坚守公益属性，服务人民大众。

（一）以绩效考核、奖励机制为抓手建立完善新媒体管理体系

2019年7月，国务院办公厅发布了《国务院办公厅关于印发健康中国行动组织实施和考核方案的通知》。通知要求，作为承担健康知识传播责任的公立医院应适时建立并完善符合本医院情况的新媒体绩效考核体系、以及面向院内各科室部门的新闻线索奖励机制。充分挖掘医院各科室在工作过程中的新媒体素材内容，充分调动各科室工作人员的新媒体素材上报积极性。

以考核促管理。国务院办公厅发布了《国务院办公厅关于印发健康中国行动组织实施和考核方案的通知》。通知要求，各有关部门要积极研究实施健康中国战略的重大问题，及时制定并落实《健康中国行动》的具体政策措施。2024年，为更好践行国家健康中国战略，徐州市妇幼保健院发布《宣传通讯员管理实施办法（暂行）》。将新媒体宣传考核纳入各科室年度绩效考核，明确职责和考核内容。科室定岗、定员、定期上报新闻素材，根据宣传效果评估后给予分级奖励，如新闻素材获市、省、国家级媒体采用，根据采用媒体等级给予不等奖励。日常考核量主要以账号每周发布内容数量、点击量（浏览量、点赞数量、留言数量）、发布质量（是否包含图、文、小视频）等为主，各科室新媒体运营情况按月度上报医院宣传部室，宣传部室统计运营情况后反馈人事部门，作为各科室科主任及科室考核任务指标之一。通过层级绩效考核制度及奖励机制，充分调动各科室新媒体运营积极性，提高医院整体新媒体运营质量。

（二）建立医院新媒体账号规范化管理制度

以体系促管理。随着互联网在医院宣传领域的不断运用，医院各科室部门对新媒体利用频率不断提高。针对此情况，徐州市妇幼保健院在鼓励全员积极参与新媒体宣传的同时，形成完善的运营体系。颁布《市妇幼保健院关于进一步规范新媒体平台管理工作的通知》，从制度规范入手，建立以医院主账号（由宣传部室负责运营）为主体，院内各层级、各类型新媒体账号为附的全体系立体宣传矩阵。通知颁布后，宣传部室对全院新媒体账号进行摸底排查，对运营情况不佳或长期闲置的账号，下达整改责任书并给予整改意见。如接到整改责任

书后三个月内运营情况仍未有改变, 宣传部门将上报分管院领导。管理办法颁布初期, 清理并协助注销此类闲置新媒体账号二十余个, 最大限度降低网络舆情安全隐患。对由院内各科室或医护个人以医院在职证明申请认证的新媒体账号在宣传部室统一登记, 所有账号由宣传部室实行内容监管。登记使用账号32个, 将账号使用状态、账号责任人、运营人全部纳入统一管理。

在绩效考核与奖励机制的双重保障下, 充分激活医院各处媒体触角, 打通新闻素材上报、制作内容审核、重点宣传内容统一部署发布的网络化管理制度。在利用好传统媒体同时, 充分发挥新媒体内容生产、平台传播等优势, 达到“一个素材多角度采写、融合性制作、多层次分发”的多元融合态势。打造医院新闻素材制作、传播的中央厨房。

(三) 建立完善新媒体运营人员管理制度

以运营促管理。医院新媒体运营矩阵应是分布各科室、各部门、各病区的网络化体系, 体系中的“网格管理员”——新媒体运营人员最为重要。随着新媒体传播手段、技术的不断发展和创新, 对新媒体账号运营人员的专业素养要求越来越高^[6], 分布在各科室、部门的新媒体运营人员不仅要求采写科研成果、临床诊治等专业化内容制作水平, 而且需要具有更多的新闻传播知识、新媒体运营知识。

医院新媒体运营的内容具有很强的专业性, 需要运营人员将专业的医疗内容用通俗易懂的语言、生动形象的视频答疑解惑, 普及传播各种疾病的预防、治疗和康复知识。自2020年起, 徐州市妇幼保健院宣传部每年从各科室挑选具有医学专业知识、宣传意识强、对新媒体运营有一定认知的人员^[7], 作为新媒体运营的骨干力量, 建立每年固定拥有70人至80人的院网络通讯员队伍。通过内容采编、新媒体运营、舆情监测及应对、网络安全等不同侧面每年度专题培训、市内公立医院业务交流, 打造人才培养的生态圈, 全面提升人员的整体综合技能。作为一所妇幼保健专科医院, 宣传队伍每年新媒体稿件发布2000余篇, 新媒体平台矩阵阅读量居全

市领先水平, 为医院高质量文化管理、高质量品牌建设、高质量发展提供坚实保障。

结语

随着医疗改革的不断推进, 医疗行业的竞争愈发白热化, 医院文化作为推动医院高质量发展的内在核心驱动力, 在医院谋求进步的过程中占据了举足轻重的地位。公立医院, 作为医疗体系中的重要组成部分^[8], 其文化传播具有独特的性质, 彰显了其服务社会、以公共利益为重的宗旨。公立医院的文化传播, 也犹如一股无形的力量, 通过科学高效的传播方式, 能够塑造正面的医院形象, 提升医院的声誉与品牌价值, 从而在激烈的医疗市场竞争中占据优势地位^[9]。

参考文献

- [1] 邓洪禹, 刘逸群. 新媒体时代公立医院文化传播及路径探讨[J]. 医院管理论坛, 2024.7(20): 45.
- [2] 于涵秋, 王蕾, 杜孟凯, 张维. 新时期医院新媒体管理对策探析[B]. 中国医院, 2019.23(11): 78-80.
- [3] 朱京京, 尹瑞华, 葛琛阳等. 利用病理信息系统复核病案首页结肠癌编码的实践与探讨[J]. 医院管理论坛, 2022, 39(10): 94-96.
- [4] 房琳, 张文慧. 新媒体时代公立医院品牌形象传播研究——以北京安贞医院为例[J]. 传媒, 2023.9(10): 78.
- [5] 国务院办公厅. 国办关于印发健康中国行动组织实施和考核方案的通知[N]. 人民日报, 2019-07-16(07)
- [6] 贝兰. 融媒体时代加强医院人文品牌传播的实践与体会[J]. 现代医院, 2020, 20(1): 15-17, 21.
- [7] 鹿亮, 马辛格. 全媒体时代医院文化传播策略研究[J]. 中国医学伦理学, 2021, 34(11): 1499-1502.
- [8] 邓洪禹, 刘逸群. 新媒体时代公立医院文化传播及路径探讨[J]. 医院管理论坛, 2024-07-20: 44-46, 34.
- [9] 杨红. 基于AISAS模型的公立医院“内容出圈”健康传播策略研究[J]. 新闻研究导刊, 2024, 15(18): 98-102.