

如何做一名优秀科室主任

科室作为医院的基层单位，担负着医疗、科研和教学的重任，科主任是医院最基础、最重要的管理者，在现代医院中，科主任水平的高低对医院工作会产生重大影响。所以做好科主任工作对促进医院的全面建设和发展是非常必要的。如何做好科主任，我认为应从下面三个方面做出努力。

1. 强化四个意识

首先是强化大局意识。科主任是基层科室的主要管理者、责任人，要强化大局意识和政治意识。何为大局？凡是涉及全局的事，涉及到国家政策、地区稳定、及本单位荣辱成败的事都是大局。作为科主任，主要是做到三条：第一是顾全大局，就是当个人利益与集体利益、科室利益与医院利益发生矛盾时能够自觉做到个人服从集体，科室服从医院。第二是听指挥，作为科主任，要具备政治敏感性，把握正确的政治方向，在思想上与院领导保持高度一致，坚决贯彻执行医院领导的指示、决定，服从和尊重医院领导，围绕院领导的工作思路订计划、拿措施，与领导拧成一股绳，劲往一处使，协力抓工作，合拍抓落实，保证医院领导的各项指令、意图在本科室得到全面贯彻和落实。第三是守纪律，科主任要有组织性纪律性，遵纪守法，以身作则，遵守科主任职责和医生职责，带头遵守和执行医院的各项规章制度，不搞特殊化。凡是要求大家做到的自己首先做到；凡是要求别人不做的，自己绝不违反。

二是强化责任意识。科主任虽然职位不高，权力不大，领导的人员也不多，但是这个岗位非常重要，责任重大。强烈的责任心是科室主任的最基本准则之一，是一个人能做好工作、成就事业的前提。只要有一个强烈责任心的科主任，才能以饱满的工作热情、坚韧的毅力、严谨的科学态度对所从事的事业高度负责，敢于承担责任，敢于面对所有的不确定因素和可能的失败，才能战胜各种困难，迎接各种挑战，应对任何变化，化解任何矛盾，才能学会和掌握更多更新的知识、技术和经验，迎难而上，适应新形势，不断创新，反之就会一筹莫展、无所事事，终会被历史淘汰。一个科室建设的好坏，科主任是关键，组织上把一个科室交给我们，我们就要对组织高度负责，对科室高度负责，对科内同志高度负责，不辱使命，不负重托，尽职尽责，尽心尽力做好科室工作。要多想大家，少想个人，坚持在其位、谋其政、尽其责真正做到时刻把责任放在心上。

三是强化安全意识。医疗安全和医疗质量是医院的生命线，科主任不仅是实施医疗、教学和科研的组织者、管理者与领路人，更重要的是预防医疗事故和确保医疗安全的第一责任人。在目前医患关系日趋紧张、医疗纠纷数量剧增、性质恶化、索赔额暴涨的时代，必须强化医疗安全意识。加强医疗安全管理是全面提高医疗质量、强化科室管理的关键，科主任要时刻把医疗安全工作放在首位，常抓不懈。如何抓好医疗安全，重点在于建立和谐的医患关系，尊重和体贴患者，塑造良好的科室形象和品牌；重视安全教育，逢会必讲安全，警钟长

鸣；定期检查，要重细节、抓苗头，有预见性的防范和解决各种安全隐患；身体力行，带头践行标准和规范，坚决贯彻和执行医疗核心制度，严格督促制度落实；注意提高自身和员工素质；掌握安全隐患发生的时间点，防微杜渐，减少纠纷，减少投诉，杜绝事故，减少医院损失。只有医疗安全得到保证，才有科室良好的社会效益和经济效益，才有心情舒畅的工作环境。

第四是强化危机意识。特别是改革开放以来，互联网+时代的到来，医学知识的更新日新月异，科学的发展浩浩荡荡，各种新的医疗技术、医疗设备更新换代，因此我们再抱着原来的旧知识、死脑筋不学习，不跟进，吃老本，止步不前，随时就有可能被淘汰的危机。随着民营医院的进入，各个医院的提升，人才的竞争逐渐白热化，医院发展离不开高精尖人才，因此面临着人才流失的危机。发展是硬道理，医院要加快发展，必须依靠各个科室的协调发展。衡量一个科主任能力的大小，主要体现在科室发展上。科室发展滞后，效益指标就会完不成，福利待遇落后，高精尖人才就会流失，人才的流失更会导致科室发展更加迟缓，形成恶性循环。

2、提倡三个精神

一是奉献精神。要当好科主任，首先要认清科室主任这个角色特点。科室主任既是科室带头人，又是学术带头人；既是管理者，又是被管理者；既是指挥员，又是战斗员；既是主任，更上一名医生。由此可见主任一身数职，多种角色，任务繁重，工作繁杂，是个苦差事，没有奉献精神是不行的。特别是外科主任，在科内值班、手术，抢救病人必须冲锋在前，加班加点，没有时间概念。在院内既要参加各种会议，学习院长精神，又要参加各科的会诊、讨论，还要参加各种各样的学术交流。既要不断学习专业，成为学科带头人，又要学管理，领导全科协调全面发展。做好科主任，要敢于奉献，敢于吃亏，不计索取，不图回报，堂堂正正做人，干干净净做事，为医院着想，为科室谋事。

第二是担当精神。敢于担当就是坚持原则，认真负责。面对大是大非敢于亮剑，面对矛盾敢于迎难而上，面对危机敢于挺身而出，面对失误敢于承担责任，面对歪风邪气敢于坚决斗争。有些科主任在工作中不敢负责、不愿负责，面对错误不敢批评，奉行好人主义；面对名利又争又抢，出了问题上推下卸，自私自利毫无担当。特别是科室内出现的工作失误、医疗事故等，科主任把责任推卸的一干二净，毫无担当之心，员工很是失望，毫无威信可言。科主任要爱护员工，保护下属，敢于担当，同志们才会尊重你，拥护你，才有可能与你心往一块想，劲往一处使，共同完成科室工作。

第三是团队精神。科主任不是只干好自己的工作为佳，而是要打造好自己过硬的团队为更好。“众擎易举，独力难支”。科室发展不仅需要科主任的聪明睿智，而且同样需要全科同志的共同努力。科主任作为一科之长，除了识人之智、用人之才外，还要有容人之量，容人之短是胸怀，容人之

长是境界。特别是要容得下比自己强的人，容得下那些敢于提出批评意见的人，容得下那些有缺点有错误的人。要经常鼓励大家为科室献计献策，在科室形成一种人人敢言、畅所欲言的氛围，要力争异中求同、集思广益，提高全科人员的积极性和创造性，将每个员工的优势发挥到最大化，把全科同志凝聚到共同理想旗帜下，心往一处想，劲往一块使，靠大家的智慧和力量做好科室各项工作。要胸怀大局，把握大势，着眼大事，不断创新，找准科室工作的切入点和着力点，做到因势而谋、应势而动，顺势而为。经常关心同志们的生活，了解科室人员所需、所想、所念、所盼，积极带动全科同志齐心协力争创名牌科室、重点科室。

3、提升四种能力

第一是过硬的专业技术能力。打铁还需自身硬，作为科主任，如果不熟悉业务，不精通业务，在学科建设方面没有独特的地方，大家就不会服你。做好科主任，必须爱岗敬业。爱岗就是热爱自己的工作岗位，敬业就是尽心尽职。因此科主任一定要珍惜来之不易的工作岗位，把心思放在工作上，精力放在事业上，树立正确的人生观、价值观、事业观和荣辱观，打造过硬的专业技术能力。只有有过硬的专业技术能力，才能对科室的业务工作起到把关和导向作用。作为医院科室主任，在专业技术上应该具备优秀临床医生的素质，应在较大的范围内有较大的名气，有较多的病人，院内或院外的同行真心佩服你。其次应该有一定的教学能力和科研能力，不管是学校的医学生还是科内的下级医生，言传身教，艺高为师，名师出高徒。临床科研是临床业务工作的重要组成部分，不可忽视。一位高明的医生，只有注重和善于不断总结临床经验，把感性认识上升到理性认识，才能不断提高和进步，才是临床医学科学技术进步的阶梯，科主任应在这方面带好头。

第二是较强的组织管理能力。每个科室都是一个集体，每个集体都有一定数量的员工和总的工作目的。作为医院，就是要尽最大努力为病人看好病，解除疾病痛苦。作为科主任就是要带领全科人员为此目标而努力。因此作为新形势下科主任应该做到3点：一是设定好目标，谋划好思路。思路决定出路，决策决定成败，思路 and 决策对了，事半功倍，思路 and 决策错了，满盘皆输。作为科主任，要设计好学科的发展方向，制定好规划，理清学科建设的思路。科主任必须掌握国内外医学学科前沿的进展，预测专业技术发展的方向，把握科室建设冲刺的机遇，更为关键的是要有敢争上游、敢为人先的胆识和气魄。二是管好人带好队。科主任要有宽阔的胸怀，长远的眼光，关心每个人，用好每个人，根据科室发展的任务和方向，按照各自的专长，科学合理地划分好专业组，确定好研究方向，通过以老带新、有计划的外送培训，建设一支结构合理、素质过硬的人才梯队。科主任不是简单的指使别人干工作，也不是一味地事必躬亲，要善于集思广益，通过自身的带动和协调，要使每个人的工作都积极行动起来，都有一个通过努力能够实现的奋斗目标，都有自

己的专长、都有发挥潜力的用武之地，充分发挥每个人的潜力和长处，最大限度调动每个人的主观能动性和工作积极性，能够实现自己的理想，体现自己的价值，为科室学科建设的整体发展添砖加瓦。三是守纪律懂规矩。每个医院都有自己的核心制度，只要按照核心制度办事行医，临床工作就不会出现大的问题。核心制度要天天讲，天天学，落实到每个人的工作中、行动中，要使每个人知道在临床工作中哪些该做，哪些不该做，哪些不能做。落实好核心制度，科主任要以身作则，身先士卒，凡是要求员工做到的科主任要首先做到，凡是要求员工不要做的科主任要首先不做，自己绝不违反。

第三是较强的协调能力。科室发展要想做大做强，科主任必须处理好、协调好方方面面的关系。一是要处理好对上级领导的关系。科室发展需要上级领导的支持，科室的发展壮大，离不开医院领导的重视，离不开医院领导的协调帮助。科主任要尊重医院领导、理解医院领导、服从医院领导、支持医院领导。科主任要为医院领导着想，为医院领导分忧。二是要处理协调好科内关系。科里的人际关系和氛围非常重要，营造良好的人际环境主要靠我们科主任能否协调好各个层次的人际关系。尤其是对科室的老同志，要尊重他们、关心他们，他们是科室的宝贵财富。对新同志、年轻的医生要多加扶持，多交给他们任务或重担去完成，多给他们锻炼的机会。要充分发挥好副主任和护士长的作用，及时征求和护士长长意见，关心护理工作，帮助解决护士中存在的困难。三是处理好院内科室间的关系。一个高明的科主任，必须与院内兄弟科室搞好关系，互相尊重、互相支持、互相配合。科室无大小，分工各不同。尊重是相互的，只有你尊重别人，别人才会尊重你。与别的科室关系处理好了，工作起来才会得心应手，才会得到他们的支持和配合，才能更好的完成各项任务。四是处理好与院外的关系。现在的医疗市场竞争越来越激烈，科主任要有危机感和紧迫感，争得先机、占领市场，想方设法拓展医疗市场，千方百计扩大病源。

第四是较强的医患沟通能力。医疗安全是医疗工作的生命线，构建良好的医患沟通是对科主任的基本要求，同时也是医学发展的需要、临床医学的需要、医学人文的需要。较强的医患沟通能力可以防范不必要的医疗纠纷，弥补医疗环节工作中的不足，减少医疗事故，创造良好的医疗环境，带动良好的社会影响和经济效益。科主任必须把医患沟通作为最基本的重点工作来抓，也必须不断提高自己的医患沟通能力，最大限度地化解医疗纠纷，为科室和员工提供最大的保护。

“明者因时而变，知者随事而制”。做好科主任，最忌满足于现状，必须与时俱进，以精湛的医术服务病人，以创新的思路解决问题，以精细化管理开展工作，敢于知难而进、迎难而上，能够在新的历史起点上把科室工作做大做强，为实现医院和科室健康发展做出应有的贡献。十五病区 张付友

阴影是条纸龙

人生中，经常有无数来自外部的打击，但这些打击究竟会对你产生怎样的影响，最终决定权在你手中。

祖父用纸给我做过一条长龙。长龙腹腔的空隙仅仅只能容纳几只蝗虫，投放进去，它们都在里面死了，无一幸免！祖父说：“蝗虫性子太躁，除了挣扎，它们没想过用嘴巴去咬破长龙，也不知道一直向前可以从另一端爬出来。因而，尽管它有铁钳般的嘴壳和锯齿一般的大腿，也无济于事。”当祖父把几只同样大小的青虫从龙头放进去，然后关上龙头，奇迹出现了：仅仅几分钟，小青虫们就一一地从龙尾爬了出来。

温馨提示：命运一直藏匿在我们的思想里。许多人走不出人生各个不同阶段或大或小的阴影，并非因为他们天生的个人条件比别人要差多远，而是因为他们没有思想要将阴影纸龙咬破，也没有耐心慢慢地找准一个方向，一步步地向前，直到眼前出现新的洞天。

寓言故事

对于那些害怕危险的人，危险无处不在。

有一天，龙虾与寄居蟹在深海中相遇，寄居蟹看见龙虾正把自己的硬壳脱掉，只露出娇嫩的身躯。寄居蟹非常紧张地说：“龙虾，你怎可以把唯一保护自己身躯的硬壳也放弃呢？难道你不怕有大鱼一口把你吃掉吗？以你现在的情况来看，连急流也会把你冲到岩石去，到时你不死才怪呢？”

龙虾气定神闲地回答：“谢谢你的关心，但是你不了解，我们龙虾每次成长，都必须

勇于冒险

先脱掉旧壳，才能生长出更坚固的外壳，现在面对的危险，只是为了将来发展得更好而作出准备。”

寄居蟹细心思量一下，自己整天只找可以避居的地方，而没有想过如何令自己成长得更强壮，整天只活在别人的护荫之下，难怪永远都限制自己的发展。

每个人都有一定的安全区，你想跨越自己目前的成就，请不要划地自限，勇于接受挑战充实自我，你一定会发展得比想像中更好。