

■ 本期关注

编者按:有效沟通是减少医疗纠纷的必要手段;而在医疗团队中,有效沟通也是提高团队凝聚力的重要措施。沟通是一门学问,又是一门艺术。管理者如果能理解沟通的实质,恰当地运用有效沟通的方法,将有助于其管理目标的实现。

提高医疗团队向心力 加强有效沟通很必要

漯河医学高等专科学校第二附属医院 吴威

沟通是把团队或组织中的成员联系起来以实现共同目标的手段。它既是打通人们才智与心灵之门的“钥匙”,也是组织顺畅运行的“生命线”。有效沟通是管理者重要的管理素质之一,已经成为企业界、高管人

员的必修课。没有沟通,就没有彼此协调,没有相互了解,甚至不能组成团队赖以存在的基本要素:共同的目标。有效沟通也是减少医疗纠纷的必要手段。随着新医改的逐渐推进,诸多困难和亟待解决的问题也

随之浮出水面。如何面对和解决这些问题,是每一位医院管理者都要思考的。沟通会影响员工的工作满意度及其绩效水平。加强内部沟通不仅是解决问题的重要环节,也是医院持续发展与提升生产效率

的有力保障。沟通是管理工作的重要组成部分,它渗透到医院日常运行的方方面面。员工对当前医院采取的管理措施是否认同,对于医院的长远发展规划是否认可……这些是医院管理者必须去研究和解决的。

A 有效沟通的法则

现代管理学之父彼得·德鲁克提出了有效沟通的4个基本法则,分别是:沟通是一种感知,沟通是一种期望,沟通产生要求,信息不是沟通。

作为医院管理者,每天都要面对各种各样的问题,其中大多数都是沟通问题。沟通可以说是“挖沟使两水相通”。举个例子来说,如果一个职业经理人和一个半文盲员工交谈,他必须用对方熟悉的语言进行沟通,否则结果可想而知。谈话时试图向对方解释自己常用的专门用语并无益处,因为这些用语已超出了他们的知识能力。因此,有效的沟通取决于发起者如何去表达,接受者如何去理解。

目标管理提供了有效沟通的一种解决办法。在目标管理中,当管理者和员工讨论目标、计划、对象、问题和解决方案时,由于双方都着眼于完成目标,这就有了一个共同的基础,而这个共同目标则能促成有效沟通。即便在沟通中存在一些矛盾,彼此也能理解对方的观点,管理者从而能更快找出解决方案,沟通的结果自然得以改善。

沟通的要点是真诚、理解、平等、尊重、认同和适应。

其一,良好的沟通是双向的,管理者和员工都需要积极投入沟通当中。对于管理者来说,要认真倾听员工的见解,在意见相左时,要保持客观的、理性的思维,才不会让你错过其他信息。在员工表达自己的意见之后,管理者再耐心和对方向对方解释。如果管理者的情绪出现失控,则应该暂时停止沟通。情绪的波动会让我们无法维持客观的理性思维活动,为了维护良好的工作关系,应该避免情绪化的判断。

其二,不管是管理者还是普通员工,都不能以自我为中心,要通过换位思考,站在对方的角度考虑问题。有了理解、认同和适应来作为沟通基础,才能顺利完成共同的目标。

事实证明,对于必须与员工相处的团队管理者来说,这不仅是一条再完善不过的管理行为准则,也是管理上最适用的一把沟通“钥匙”。说简单一点儿,就是“换位思考”或“对等沟通”。

B 医院内部沟通管理应注意的问题



(资料图片)

沟通是管理者最重要的职业素养。有效的沟通,可以让每个团队成员了解团队现存问题、工作业务的进展情况。

目前,大部分医院的管理模式都是金字塔型的,由管理者自上而下进行传递沟通。主要的沟通渠道为:医院高级管理层之

间、医院高级管理层与中级管理层之间、医院高中级管理层与员工之间。

在医院,行政职能部门、临床等一线科室关系相辅相成,相互协作,密不可分。行政职能部门作为统筹协调的中枢部门,为医院领导班子出谋划策,指导、辅助、协调临床等一线科室开展各项工作。临床等一线科室工作繁忙,且风险性较大。

随着患者的自主维权意识不断提高,医患双方如果不够互相理解信任,极易导致医患关系紧张。在临床等一线科室医

务人员需要行政职能部门协助但不能得到满足时,行政职能部门与临床等一线科室之间也容易产生矛盾。这样的局面其实都是缺乏足够的沟通、互相不理解造成的。

正确处理临床等一线科室与行政职能部门之间的关系,是构建和谐医院的前提条件。从某种意义上说,医院少了任何一个科室都不行,每个岗位都有自己的特点和特殊性。这就需要医院部门之间多联系,工作上遇到问题要多沟通。

如果缺乏必要的交流,工作中不能很好合作,说话不能和风细雨,也不注意沟通时的态度,就极易因为一些小事激化矛盾,导致相互不信任,从而严重影响工作效率。

C 有效沟通对于建立高效团队有推动作用

团队运行是否高效,可以通过3个方面来衡量:一是团队本身具有优质竞争力;二是团队成员工作热情高涨,可以自由地去创新和施展自己的才能;三是团队成员乐于合作,并勇于参与团队各方面的变革。这3个方面体现着

高效团队的建设成果。有效沟通对于建设高效团队的重要意义在于:可以促使各个科室的员工对团队确定的目标和任务达成共识;可以激励科室之间、员工之间紧密合作;可以增强团队员工的凝聚力,而所做的这

些努力,贯穿着团队中高层与普通员工之间、科室之间、员工之间的有效沟通。

只有通过上述努力,才能真正保证高效团队建设的有效性;而医疗团队的稳定高效运转,也必须要科学的薪酬制度加以保障。

D 使团队高效运行的有效沟通措施

双向沟通能促使员工对团队确定的目标和任务达成共识

团队管理者要对成员进行任务陈述和目标陈述,告知成员“我们的现状是什么”和“我们的任务目标是什么”;同时,听取成员对任务和目标的意见、建议后,及时进行研究,并对原陈述的任务和目标进行修改和完善;修改和完善后,再次对成员进行任务陈述和目标陈述。

通过这样的双向沟通,团队成员个人目标与团队任务和目

达成共识,使团队目标更能反映成员利益和管理者利益的一致性,提高团队绩效。

跨科室紧密沟通,激励部门之间、团队之间紧密合作

通过目标激励机制,将预期目标的不确定性变为团队及成员任务的确定性,把制定的目标细分给团队成员,使团队的每个成员都意识到,实现本科室和各自岗位的目标是与团队的目标不可分割、紧密相连的,必须努力做好本职工作,为实现团队确定的共同目标做贡献。

这样就能增强团队成员的执行力,激励每个团队和岗位员工为实现最终目标而密切合作。

团队需要成员之间同心协力,用群体的智慧结合成巨大的创造力,实现共同的目标。由团队产生的群体智慧将远远高于个人智慧和个人的创造力。

当前,公立医院要不断在改革中前进,就必须依靠科学的管理理念来推动,其中,发挥医疗团队管理的作用尤为关键。通过有效沟通来提升医疗团队的向心力,将为打造高质量团队奠定坚实的基础。

凝聚思想共识 踏实做好工作 ——写在濮阳市中医医院医疗集团即将成立之际

濮阳市中医医院党委书记 赵来法

近年来,濮阳市中医医院主动顺应医改形势,加强医改政策学习,按照“由点到线、线面结合,打牢基础、业务提升”的总体思路,率先在全市成立濮阳市中医医院华龙区医疗集团和濮阳市中医医院医联体,顺利托管濮阳县中医院,积极与省内外知名医院建立长期稳定的协作关系,推动医疗机构关系从“竞争型”向“协同型”转变,推动医疗资源从“往上聚”向“往下沉”转变,取得了初步成效。

一是突出医院公益性,满足基层需求。濮阳市中医医院认真落实《濮阳市中医医院华龙区医疗集团章程》,严格执行医疗集团内部医疗设备、急救设备共享共用,开展中医适宜技术培训,免费为集团内医院提供配血服务,保证集团内基层医院的各项权利。

二是优化资源布局,施行抱团发展。濮阳市中医医院全面调研医联体成员单位基本情况,起草《濮阳市中医医院医联体建设实施方案》,从人才培养、专科建设、信息化建设等方面发力,着力提升基层服务能力;组织专家分别到濮阳县、台前县、范县等进行义诊活动3次,举行健康知识宣讲5场,受益人群达700余人次;在兼顾既往合作利益的基础上,重点帮扶对口支援医院范县中医院,骨伤科、内科和乳腺科各派1人实施驻点帮扶,肝胆脾胃科、儿科、妇产科专家定期坐诊。

三是引导资源下沉,提升服务能力。濮阳市中医医院落实濮阳县人民政府与濮阳市中医医院签订托管濮阳县中医院框架协议,采取输出中医品牌、管理人员、管理理念、业务技术和专家资源等方式,全面提高被托管医院业务内涵建设,突出中医药特色优势,扩大社会影响力。目前,濮阳市中医医院派驻4名同志担任托管医院领导职务,加强了托管医院的领导力量;下派12个科室的18名专家定期或不定期到托管医院开展工作,开展复杂疑难手术21台,筹建肝胆脾胃科、儿科、肛肠科,以“传、帮、带”的形式提升托管医院服务能力;开通远程心电图网络系统,为托管医院撰写疑难心电图报告450份。

四是组建专科联盟,优势资源互补。濮阳市中医医院按照“上挂下联、结对帮扶、提升能力”的思路,主动与省级以上知名医院建立专科联盟27个。

再过几日,濮阳市中医医院医疗集团就要正式成立啦!它的成立标志着濮阳市医改工作迈出新步伐、走向新征程,在濮阳市中医医院发展史上具有里程碑意义。

濮阳市中医医院医疗集团是医改形势下的新生事物,是对优质医疗资源的延伸和扩展,是对人民群众健康服务需求的有益补充。医疗集团将坚守初心使命,强化责任担当,加强协同作用,发扬团结协作、务实重干的拼搏精神,闯出一条互惠互利、合作共赢的新路子,实现“群众得实惠、医改可持续、医院得发展、医务人员受鼓舞、党委政府得民心”的目标,为总结可以复制、可以借鉴的城市医联体经验贡献力量!

全院上下要以濮阳市中医医院医疗集团即将成立为契机,提高政治站位,进一步增强改革意识,紧紧抓住发展机遇,主动顺应医改形势,倾尽全院之力,把医疗集团建设好、发展好、维护好,向濮阳市委、市政府交一份满意的答卷,向新中国成立70周年献礼!

关于举办皮肤病交流会的通知

为了丰富广大基层医务工作者的业余生活,促进传统文化的发展,增进医务工作者之间的交流与合作,更有利于广大皮肤病患者的康复,河南省古中皮研院特举办皮肤病交流会。拟邀请20名全省各地基层医务工作者参加。所有参会人员会议期间可免费现场观看《梨园春》。

时间:2019年10月23-24日(乡镇以下医务工作者均可报名,先报先得,报满为止,原则上1个乡镇不超过两名)

费用:公共交通费、住宿费、餐饮费全部由河南省古中皮研院负责

咨询电话:(0371)86505775 17630056805

地址:郑州市郑东新区民生路与客文二街交叉口东南200米(东区郑州图书馆东面对面)

结核病防治论坛之六十六

河南省疾病预防控制中心结核病预防控制所 甄新安

结核病筛查有啥用

结核病是很古老的传染病之一,世界各国人民一直在与其斗争。随着人们生活水平的不断提高,在20世纪80年代,结核病被认为是人类可征服的疾病之一。因此,在随后的近20年,世界上许多地区都对结核病较为忽视,致使结核病防治系统遭到破坏。

近年来,随着环境污染和艾滋病的传播,结核病卷土重来。在我国法定报告甲乙类传染病中,结核病的发病和死亡数排在第二位。得了肺结核后如果发现不及时,治疗不彻底,会对健康造成严重危害,甚至可引起呼吸衰竭和死亡。

在社会上,流传着“连续咳嗽3周以上就有可能是肺

结核”的说法。但是,这种说法并不完全准确。

专家指出,一般肺结核患者会出现两大症状。一是全身症状,主要有疲乏无力、食欲减退、低热、盗汗、妇女月经不规律等;少数急性发展的肺结核患者可出现高热等急性发病症状。二是呼吸系统症状,主要有咳嗽、咯痰、数量不等的咯血、胸痛、气短等。

此外,出现皮肤红斑、肛周脓肿、长期腹泻、尿路感染、不孕不育等疾病持续3个月以上时,也要警惕结核病的发生。

一般来说,肺结核患者的早期临床症状并不明显,多数患者起病缓慢,病程较长,常被误认为是一般感冒而被忽

视。因此,早发现至关重要。

为什么要筛查

结核病具有传染性,因此,对与传染性肺结核患者有密切接触的人群进行筛查,可以帮助他们更早地发现是否患病。

如何筛查

医生会询问涂阳肺结核患者的密切接触者(亲属、同事、同学、舍友等)的相关情况,如是否出现了“咳嗽、咯痰超过2周”的结核病可疑症状等。

当然也可能采用PPD(结核菌素试验)等检测手段来进行筛查。

目前,肺结核的诊断主要

依靠胸部X线检查和痰检,再结合临床表现、结核菌素试验等综合分析后进行判断。

预防性服药

对于一些特殊人群,如果经检查已经明确感染了结核杆菌,即使他们没有症状,也可以通过短期服药来进行预防性治疗。

这些人群包括以下几种:一、艾滋病病毒感染者;二、与涂阳肺结核患者接触密切,而且结核菌素试验结果为阳性的幼儿和青少年;三、结核菌素试验结果为阳性,并且是糖尿病患者,或者是长期使用激素、长期使用免疫抑制剂者;四、结核菌素试验结果为强阳性者。

结核病防治论坛



本栏目由河南省疾病预防控制中心主办

征稿

本版主要栏目有《本期关注》《经验探索》《一家之言》《放眼海外》等,内容涵盖业务、行政、后勤、经营、医疗安全、医院文化、人事制度、医患关系等。

稿件要求:论点明确、论据充分、条理清晰、语句通顺,具有一定的科学性和实践指导性,热忱欢迎您投稿!

投稿邮箱:343200130@qq.com