

■ 本期关注

“众人拾柴火焰高”。医院团队建设的最终目的就是 将医务人员聚拢起来,让医务人员彼此之间能配合得更 紧密,工作更高效。医院作为国家实现改善医疗卫生服务 目标的重要载体,在新一轮医改过程中发挥着举足轻重 的作用;医疗团队则是医院提供医疗服务的基础单元。学 习能力、领导能力、执行能力、沟通能力、凝聚向心力 5 项能力将助推医疗团队高效运行,稳定发展,顺利实现 终极目标。

提升五项能力 建设高效医疗团队

□侯玉文

B 高效医疗团队具备五项基本能力

学习能力
学习能力是卓越、高效团队建设的基础条件。

医疗团队必须树立终身学习的理念,共同努力打造学习型团队。实践证明,只有通过学习激活团队的创新力,才能更好地迎接挑战,实现团队既定的宏伟目标,从而在日益激烈的社会竞争中抢占先机。

领导力
领导力是卓越高效团队建设的重要引领条件。

“火车跑得快,全靠车头带”。一个优秀的团队必然存在一个强有力的核心力量,其外在表现形式为团队的领导力。领导力表现为敢于管理、善于管理,能高屋建瓴地对医院的整体发展规划提出具有战略性、前瞻性的独到见解,同时充分给予下属发挥主观能动性和创造性的空间,在完成目标的过程中,适时适度地调控医疗团队的前进方向。

执行力
执行力是卓越高效团队建设的关键行动保障。

一个好的执行人,能够弥补决策方案的不足;而一个再完美的决策方案,也会死在差劲的执行过程中。从这个意义上说,执行力是团队成败的关键。

执行力,简言之就是将团队交给的任务保质保量地完成。以战略规划为统领,确保每一个人合理有序地制定短期执行计划和长期执行计划,通过各司其职、密切配合,使得每一阶段的任务从根本上得到落实。

沟通能力
沟通能力是卓越高效团队建设的关键提升条件。

沟通是人与人之间信息交流的过程。卓越高效的团队离不开团队内部和外部的沟通。

沟通能力在医院有着更丰富的表

现形式:护士长与护士之间的沟通,科室主任与临床医师之间的沟通,医生与患者、护士与患者的沟通等。只有沟通顺畅了,工作才能减少差错、高效运行。充分沟通,还可以有效提高医务人员的满意度,并能在一定程度上减少医患纠纷。

凝聚向心力
凝聚向心力是卓越高效团队建设的必要保证。

提到凝聚向心力,不得不提医院文化。医院文化是在长期的医疗实践中形成的被大家高度认可、约定俗成遵循的群体意识,具体表现为共同的价值观、理想信念、工作态度、行为方式、精神风貌等,是医院深层次的无形的精神素养,对内起着传承优良传统,引导规范行为、激发创造性、凝聚人心等作用,对外起着展示精神风貌、展现医院形象的作用,是推动医院可持续发展的不竭动力,也是大家共同的情感归属。

C 怎样做好五项能力的建设

建设学习型团队
建设学习型团队是一项系统工程,涉及理念、制度、行为等不同层面的系统变革。

创建学习型团队要切合医院实际,在医疗技术方面,组织全院性业务学习、医疗技术和管理服务考核,加强对新职工的人职培训,通过“送出去、请进来”等措施不断更新、完善现有的知识体系;狠抓质量安全教育和培训,加强医务人员责任意识教育,督促医务人员掌握新技能、新业务,从而实现个人价值和医院整体发展目标。

在医院管理方面,通过院内培训、外出参观学习,创新学习形式,实现讲学互动等,定期开展职工和中层管理人员培训,开设“职工书屋”,开展集中和分散读书学习和交流活动等,在全院形成浓厚的学习氛围。

建立核心领导力
领导力是让下属自愿服从的能力,不仅仅是依靠组织赋予的权力,更是一种人格魅力和影响力。

领导力具体表现为领导团队的德、才、识,对政策的把握和对未来的预判能力,广阔的知识面、丰富的知识点和广阔的思路,以及统筹眼前利益和长远利益;同时,高度维护规章制度的威严,严格执行考核标准,不折不扣遵守管理的制度和流程,运用战略思维,用整体的系统的眼光来思考问题。

提升团队执行力
医疗团队的执行力,体现在医院领导的事业心、中层干部的上进心、全员的责任心方面。

管理层要把本职工作做到极致,对目标负责、对组织负责、对群众负责,谋真招,求真效,让组织放心、领导认可、百姓满意;中层干部作为医院发展的中坚力量,掌握着资源分配的权力,决定着每项顶层设计的具体实施,必须强化责任意识,敢于担当,提升执行力;每位职工都要思考自身拥有几项高水平的医疗技术,可以在学科发展中留下怎样的传承。

同时,医院要建立合理的激励与淘汰机制。监督就是最好的追踪考核,体现多劳多得也是提高执行力的重要举措。

加强团队沟通能力
领导与职工之间,医护、医患、护患之间,每时每刻都离不开有效沟通。

沟通能力是医务人员很重要的必备素质,沟通的效果直接影响患者的治疗质量。沟通能力强的人在诊疗活动中往往更为出色,更能得到患者和同事的认可。沟通需要技巧,更需要诚意,学会有效沟通是我们每一位医务人员、每一位团队管理者不断努力的方向。

团队管理者要通过不断努力,了解团队每一位成员,了解他们的业务

能力、兴趣爱好、性格特点,通过沟通技巧,达到事半功倍的效果。中层干部要切实发挥“桥梁”作用,把领导的意图完完整整传达给职工;同时结合实际,把落实过程中出现的问题及时全面地反馈给领导层。

团队凝聚向心力
医疗团队要明确自己的发展愿景与使命,从而建立统一的价值观,为职工提供一套切实可行的准则,将朴素的文化、服务理念,上升到价值观的层面和高度,树立一个能够转化为医院持续稳定、健康发展深层动力的价值观,设计一套价值观体系,完善使命、愿景、核心价值观、院徽、院歌等内容,从而促进医院核心竞争力的提升。

医院相关部门要组织丰富的业余时间活动,关注一线职工需求,营造温馨活力的工作氛围,适度提高职工的薪资待遇,给予职工充分的认可和鼓励;制定职工行为规范,提高职工对组织的忠诚度;加强宣传和培训,提高职工对医院的认同度;做好医院 VI(视觉识别系统)设计,统一整体规划风格,以赢得口碑,树立良好的社会形象。

医院可以通过建设医院文化,明确医院愿景、战略规划和定位,实现“志同”;把愿景、使命、核心价值观植入职工心中,实现“道合”,打造凝心聚力、志同道合的坚强团队。

(作者供职于林州市第五人民医院)

结核病防治论坛之七十六

发现难、追踪难、管理难 结核病防治的中国困境

河南省疾病预防控制中心结核病预防控制所 谢春雨

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。

随着医疗技术的发展,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 年里,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。

肺结核严重危害人类的健康

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,肺结核的发病数和死亡数排在第二位。

最新统计数据 displays,结核病近年发病迅猛,全球每 3 秒就有 1 人被感染,感染者人数在总人

口中所占的比例已超过 1/3,每年新发病例达 800 万例至 1000 万例。

据了解,结核病的致死人数已超过艾滋病、疟疾等传染性疾病的死亡人数的总和。

人们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,给患者和家庭带来沉重的经济负担。

肺结核患者通过咳嗽、咯痰、打喷嚏等方式,将结核杆菌播散到空气中,健康人吸入带有结核杆菌的飞沫即可能受到感染。

中国困境:结核病患者发现难、追踪难、管理难

在中国,每年新发现的耐多药结核病患者超过 10 万例。

2011 年的数据显示,仅有 3%的耐多药结核病新发病例被诊断和报告,2%得到了规范治疗。

耐多药结核病防控面临发现难、追踪难、管理难的局面。传统的耐多药诊断方法需要两个多月的时间,而结核病患者往往住院一个月左右就出院了。由于家庭经济原因,80%的患者没有等到诊断结果出来就流失了,医生根本追踪不到人,更不用说进行有效管理了。

经济原因成为患者中断治疗的主要原因。在北京某医院接诊的患者中,除了北京本地患者的结核病治疗全部纳入医保范围,其他外地患者进行异地诊疗报销时,只能报销到 50%的比例,有的甚至只能报销 20%。这些来自农村的患者,家里真正能拿出来的治疗经费平均不到

5000 元,很多人无法负担。

我们现在缺乏一个有效的 新药。这就要求我们必须强调规范化治疗,去减少耐药的发生。在中国,除了结核病专科医院以外,综合医院的不少医务人员基本没有抗结核病的概念,还有很多医生甚至以为结核病是病毒感染,对于结核病的治疗并不清楚。

而许多结核病患者往往都

是在公立综合医院接受治疗,通常得到的是非标准药物治疗,导致治疗效果差、耐药性被放大。

长期在中国开展结核病防控项目的盖茨基金会工作人员认为,在中国,扩大耐多药结核病医疗服务覆盖面的障碍在于,确诊患者人数少、治疗质量差、治疗支出高且扩大医疗服务的资金投入不足,除非能采取综合性措施消除这些障碍。

结核病防治论坛

开展“终结结核”行动 共建共享 健康中国

本栏目由河南省疾病预防控制中心主办

经验探索

为了贯彻国家关于促进中医药事业发展的政策,为大家提供更优质、更便捷和更全面的医疗健康服务,基层综合性医院中医科就成了重要力量之一。

因此,我们很有必要对基层综合性医院中医科的建设和发展问题进行探讨,以最大限度挖掘、整合现有资源,调动一切可调动的力量,积极发展中医药事业。

确立目标

基层综合性医院中医科的发展目标应与医院总体目标相一致。

与中医院不同,基层综合性医院中医科的发展应依托并服务于医院的整体发展,必须体现“有所为、有所不为”。

笔者所在医院办院方向是全区医疗、科研、急救中心,是集医疗、教学、科研和康复为一体的大型综合性医院。因此,笔者所在医院中医科的发展目标是在此基础上形成中医整体优势,使优势科室与优势项目相互扶持和培育,在全面推动中医药事业发展的同时,利用现有的优势,围绕医院的重点学科,形成中医科“大综合、小专科”的格局。

加强政策方面的扶持

要想真正发展中医科,没有医院的大力扶持是万万不行的。

因此,医院要为中医科制定一套切实可行的扶持政策,尤其是在经济指标考核方面。有了优惠的扶持政策,才能稳定中医科医务人员的思想,使大家团结一致,各尽所能把中医科做大、做强。

扬长避短,发挥中医特色

与中医院不同,基层综合性医院的中医科一般担当配角,协助西医各科室解决他们无法解决或不能彻底解决的问题,为患者提供中医医疗保健服务,满足患者的需求。

在这种形势下,基层综合性医院中医科主任更要努力进取、正确定位,将不利因素尽量转化为有利因素,扬长避短,充分利用医院的整体优势,协调好同各个西医科室的关系,充分发挥中医药特色,解除患者的病痛,促进综合性医院的全面建设和发展。

重视中医药人才队伍建设

中医科室的发展,关键在于中医药人才队伍的建设。

基层综合性医院应重视对新分配来的中医院校毕业生的培养,可让他们与西医院校毕业生一样,先作为住院医师到各个科室轮转至少 1 年,为今后开展中西医结合治疗打下基础;在其单独值班前及晋升主治医师前,都应对其进行临床技能的考核,合格后才可上岗;应派出人员到上级中医院学习、进修,或参加一些全国性的中医学术研讨会以及专业培训班;想办法引进在中医学界有一定影响力的人才,壮大中医科的技术队伍。

坚持全科发展

同时突出专科专病建设

中医院的医生有明确的分科,各个科室收治的患者也都是本科室的专科疾病患者;综合性医院则不同,中医科的医生一般无明确分科,患者病种也较杂。

因此,综合性医院中医科的医生必须先是一名全科医生,在此基础上,再选择某一领域、某一优势病种作为自身研究和发展的方向,进而培养自己的专业方向;同时,要根据医院整体需要,选择一些在中医治疗上相对于西医治疗有优势的病种,像心脑血管病、中风后遗症、颈椎病、骨质增生、糖尿病、风湿免疫性疾病、不孕不育症、亚健康等,作为自己的专科发展方向,与西医形成互补,以促进医院的全面发展。

重视中医药文化建设

综合性医院中医科要想办大、办好、办活,可以发展特色专科门诊、特色治疗室,以吸引更多病源,满足患者治疗的需要;同时,可以引进一些先进的现代诊疗设备,以满足不同患者的需求。

在中医的发展过程中,中医药文化具有举足轻重的作用;而在综合性医院的发展中,中医药文化同样有着不可替代的作用。因此,综合性医院中医科要重视中医药文化建设,充分发挥中医药文化的导向、带动等作用,加快中医药科室的发展,促进医院的全面建设和发展,提升医院的核心竞争力。

笔者建议,基层综合性医院可以从推广中医药适宜技术、鼓励中医药参与公共卫生服务、推进中医药传承与创新等方面入手,充实中医药服务内涵,丰富中医药服务载体,大大提升中医药综合服务能力。只有这样,基层综合性医院中医科才能为患者提供优质的中医医疗服务,才能有所作为,得以凭借自己特色和优势站稳脚跟,在促进中医药事业发展的道路上越走越宽,在基层综合性医院未来的竞争,发展中赢得一席之地。

(作者供职于郑州市金水区总医院)

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

本版未署名图片为资料图片