浅谈我院健全民主、协商的员工沟通制度

------季景：梁晓娜

所谓沟通是指组织内部在管理活动中，管理者和员工之间通过一种或多种信息媒介，对想法、事实、信念、态度和感受进行传递和接受，并且产生反应的过程。沟通可分为上行沟通、下行沟通和平行沟通：上行沟通是由下向上的沟通，即下级向上级传递信息的过程；下行沟通是自上而下的沟通，即上级向下级传递信息的过程；平行沟通即同一层级单位和个人之间的沟通。管理人员的重要工作就是沟通，有研究表明，管理人员每天都将70％---80％的时间花在“听、说、读、写”的沟通上。(摘自 萧鸣政 《人力资源开发与管理》)

有效的沟通在员工关系协调方面具有重要的作用：

首先，有效的沟通可以使管理者了解员工的需求、士气、员工之间以及各部门之间的关系。所谓“知己知彼，百战不殆”，只有了解了员工的真实想法、需求，才能有针对性地加以引导、满足，达到激励员工的目的；只有了解了员工的工作士气，才能诊断出员工关系协调方面存在的问题，进而改善相关工作；只有了解了员工之间、部门之间的关系，才能有效地进行协调，进而增强团队的凝聚力，提高组织效率。

其次，有效的沟通可以改变员工的态度，形成共同认可的价值观，创建优秀的企业文化。企业文化在员工关系协调中具有重要的作用，如果一个企业形成了优秀的文化，形成了员工共同认可的价值观，员工与企业、员工与管理者、员工与员工之间的关系就很容易协调一致。同时，如果在一个企业中，员工形成了勤奋敬业的工作态度、和谐共处的人际态度、积极向上的人生态度，就会形成以工作为重、以和谐发展为重的价值取向，只有这样，企业就会蓬勃发展，员工关系就会形成良性循环。

而我院也有着优秀的企业文化，我院的医院文化为卓诚------卓越、诚信；医院精神为诚信、团结、创新、人本；核心价值观为百姓信赖、社会尊重、员工幸福、医院长青；医院五同为政治上同对待、工作上同要求、考核上同标准、利益上同共享、生活上同关心。相信，在这种优秀企业文化的感召下，我们的医院与员工将会相辅相成，并肩前进，勇往直前。

最后，有效的沟通可以化解对立与冲突，形成和谐发展的大好局面。

因此，我院建立、健全了工会、职工代表大会等员工组织，使其能够充分发挥“维护职工合法权益”的职能，在组织和员工之间真正建立起了良好的沟通渠道，具体体现在：

1、建立了信息公开制度：及时将涉及医院和员工的有关信息通过有效的途径及时传递给员工，让员工及时了解到医院的制度、规定、面临的处境、近期工作动态、通知等。主要是通过医院的网站、各职能小组会议、领导下基层、领导电子邮箱等渠道，将信息及时收集并下发，有效地提高了组织的凝聚力。

2、建立了沟通会议制度：不定期组织沟通会议，听取员工的意见和建议，每周、每月。甚至每半年，定期组织不同层级的沟通会议，如每周一的院务会，每月的质量互查总结会及科主任会议，科室每周或每月的内部会议，每半年的年中工作总结会及年底的述职报告会等，及时沟通有关信息，确保了沟通渠道的畅通，充分体现了沟通的双向性与及时性。

3、建立了咨询服务制度：建立了综合办公室，成立了后勤保障工作小组，有专门的人员，对员工或科室在工作等方面遇到的问题给予及时解答，并提供相关的服务和指导，帮助其处理好工作或者生活上的苦恼与压力，解决了员工可能会遇到的的“矛盾”的心理问题，让其没有“后顾之忧”，能够安心地、快乐地做好自己的本职工作。

4、建立了培训制度 ：通过每周三的全院学习与培训、每个科室的业务培训等，时刻向员工传递最新的、最实用的知识与经验。还有，推荐骨干员工外出进修，更有效地提高了其专业知识与技能，同时还不定期邀请院外专家来我院进行相应的知识培训与指导等。通过这些培训，不仅提高了员工的知识、技能，更加强了组织与员工之间的沟通。通过培训，可以将组织的文化、价值观传递给员工，同时还能提高员工的沟通技能，拓宽员工的沟通渠道。

5、建立了年度表彰制度：每年年底会举行一次表彰大会，评选出优秀科室、优秀主管、优秀员工，对表现突出的科室与个人给予隆重的表彰和奖励。通过表彰活动清楚地向员工传达，什么是组织需要的行为，什么是组织认可的好科室与员工，同时获奖科室与员工的事迹材料，也向组织和其他员工传递着其成长的历程和成功的因素。

6、建立了员工联谊制度：举办多种文娱活动和社交活动，包括春游、旅游、各种沙龙和知识竞赛、公司运动会、各种体育健身比赛、联欢会等活动，让员工成为了活动的主角，发挥其自身潜力，在健身的同时还能展现出自身的多才多艺，因此也出现了一批受人瞩目的医院“明星”，满足了员工不同的精神需要。

7、建立了员工调查制度：每年初都会邀请员工对医院领导班子、科主任等进行各项综合评分，以了解员工对领导的认可性。同时，还会进行员工满意度调查，以了解员工的需求与期望，最大限度地提升了员工的幸福指数，进而提高了员工的“忠诚度”。

正是有了这种健全民主、协商的员工沟通制度，使得医院与员工能够“惺惺相惜”，不断地加深着彼此之间的默契与情感，让越来越多的人愿意加入这个大家庭，并逐渐地喜欢上她，愿意为这个大家庭“赴汤蹈火，在所不辞”，愿意用自己的微薄之力，共同构建出医院美好的明天！