

◁ 医疗管理 ▷

非暴力沟通模式在医院投诉管理中的应用

林宁, 吴爱珍, 孙静, 谢印库

(江苏省肿瘤医院, 南京市 210009)

【摘要】 目的 分析非暴力沟通模式对医院投诉管理工作发挥的积极作用。方法 通过对某三甲专科医院医患沟通办公室工作人员的非暴力沟通培训, 对比培训前后该院投诉接待处理的结果和认可度的变化。结果 经过非暴力沟通培训后, 投诉处理的时效性和一次性解决率以及投诉人在对投诉处理、工作人员和医院三个方面的认可度均增长明显。结论 非暴力沟通培训有助于提升工作人员的沟通能力, 非暴力沟通模式的运用有助于提升投诉处理效率以及投诉人的信任度和满意度。

【关键词】 医院投诉; 非暴力沟通; 培训; 效用**【中图分类号】** R197 **【文献标识码】** B **【文章编号】** 1672-4232(2024)04-0046-03**【DOI编码】** 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.04.014

非暴力沟通, 也称为“爱的语言”, 由美国心理学家 Marshall Rosenberg 提出, 其倡导在人与人的沟通中, 遵循观察、感受、需要及请求四个要素, 取代以往常用的评判、否定、比较、批评、指责甚至是威胁、责骂等的沟通方式, 提醒要专注于彼此的观察、感受、需要和请求, 鼓励倾听, 培育尊重与爱, 使双方情意相通, 互帮互助^[1]。2003年, 联合国教科文组织将非暴力沟通列为解决冲突的最佳实践之一。作为一种新的沟通方式, 非暴力沟通培训目前已被运用于教育学、管理学等领域, 且都取得了不错的成效^[2]。

伴随着“生理—心理—社会”医学模式的发展, 患者维权意识的提高, 医患矛盾不可避免。良好的交流沟通不仅可以消除医患之间误解与冲突, 而且还可促进医患之间的和谐与亲密关系^[3]。阎冬蓓等^[4]的调查显示, 患方投诉包括医院方面实际存在的问题, 其余更多的是与患者实际感受相关, 如患者心理需求、渴望尊重、宣泄不满情绪等。因此, 在该研究中, 通过非暴力沟通培训前后投诉处理效率和满意度的对比, 得出将非暴力沟通的模式运用到投诉事件的处理中, 能有效减少正面对抗与冲突, 舒缓投诉人的不良情绪, 为妥善处理各类投诉事件提供新的解题思路。

1 资料来源与方法

1.1 数据来源

该三甲医院医患沟通办公室为专职受理患者来电来访投诉的部门, 因医疗纠纷类事件往往涉及到医疗鉴定、第三方调解或是法院诉讼等外部流程, 干扰因素较多, 故将医疗纠纷剔除。2021年1—10月和2022年1—10月, 该办公室分别受理患者现场投诉124起和120起。

近年来, 工作人员接待来电来访投诉和问题反映

的数量相对持平, 但所反映的内容纷繁复杂(见表1)。为方便统计, 现根据投诉原因进行分类。其中, 对于一些较难定义的偶发事件, 归类为其他问题, 如投诉人因病案回访给其造成困扰的投诉。对于一些因国家政策和医院管理规定以及患者院内就医不畅造成的投诉, 归类为政策协调类问题, 如投诉人对门诊预约就诊制度和住院患者探视管理规定的不可行。

表1 调查医院现场投诉接待分类汇总[例(%)]

分类	2021年1—10月	2022年1—10月
医疗护理问题	38(30.65)	35(29.16)
服务态度问题	29(23.39)	22(18.33)
药品问题	1(0.80)	2(1.67)
收费和价格问题	3(2.42)	2(1.67)
后勤问题	6(4.84)	5(4.17)
政策协调类问题	47(37.90)	54(45.00)
总计	124(100.00)	120(100.00)

另外, 在实际的投诉处理工作中, 根据投诉人的需求和预期目标可分为以下三类:(1)诉求人就医过程中存在不畅的情况, 亟需工作人员协助解决。对于此类投诉, 往往要求工作人员有较高的反映和协调能力, 能迅速把握投诉人的主要诉求, 要在较短时间内给予帮助或者答复。(2)诉求人对规定或工作人员存在强烈的不满情绪。这类诉求人往往情绪较为激动, 需要耐心倾听、安抚、劝导进行化解。(3)诉求人对医院规定或医务人员行为不认可, 要求院方解释说明。这就要求工作人员有较好的表达能力, 能进行充分说明、沟通, 消除误会。另外, “语言暴力”就是使用谩骂、蔑视、诋毁、嘲笑等侮辱或歧视性的语言, 使他人心理和精神上遭到侵犯和损害^[5-6]。介于投诉人心中充满各种不满情绪, 容易产生语言甚至肢体冲突, “语言暴力”无所不在。

1.2 非暴力沟通培训的主要内容

2021年11月至12月, 院沟通办公室全体工作人

员进行了为期2个月的关于非暴力沟通的培训。在正式培训前,向参与人员进行充分宣教,除了常规的“破冰”活动外,还介绍本次培训项目的背景及目的、非暴力沟通的理论内涵和核心要素以及培训的步骤、注意事项,并要求每位参与培训的人员详细记录已经发生过、印象最深刻的医患沟通事件。在此次培训活动中,以 Marshall Rosenberg 撰写、阮胤华翻译的《非暴力沟通》为大纲,以非暴力沟通中的“观察、感受、需要、请求”四要素为主线,采用专家培训、案例分析、小组讨论的模式展开(详见表2)。在完成培训后,要求各位参与培训人员在接下来的1个月中,采用非暴力沟通模式,以实际工作中典型案例的形式反馈心得,并集体讨论存在的不足和改进空间,以便更好地掌握。

1.3 统计学方法

本研究采用 SPSS 26.0 软件进行数据统计分析。投诉处理效率及满意度均为计数资料,采用例数、百分比(%)表示,行 χ^2 检验,以 $P<0.05$ 为差异有统计学意义。

2 结果

2.1 非暴力沟通培训前后投诉处理效率的对比

处理时长主要是指接待人员受理投诉起至投诉处理完成的全部时长,即投诉人至沟通办公室反映问题、工作人员受理接待,直至正式答复完毕或事件处理办结的全部时长。一次性解决率主要反映投诉接待人员对于来电来访投诉人的诉求内容的现场反应和处理能力,或解释说明,消除误会;或沟通协调,给予帮助;或真诚道歉,取得谅解。较短的处理时长和较高的一次性解决率可以及时化解矛盾,避免冲突“过夜”,矛盾升级。自非暴力沟通培训后,来电、来访投诉的处理时间有了明显的降低(同比下降34.62%和63.75%),而一次性解决率则有了较为明显的增长(40.88% vs. 60.83%),两组差异有统计学意义($\chi^2=102.786, P<0.05$),详见表3。一方面,大大节约了工作时间,提高了投诉处理效率;另一方面,也能对诉求人反映的问题及时处理并予以答复,使得投诉人获得更好的服务体

验和感受。

2.2 非暴力沟通培训前后投诉处理满意度的对比

投诉人满意度评价是投诉处理结果考核的另一方面,本研究中将满意度分为6个维度进行调查,主要涉及问题、工作人员及医院三个层面。根据投诉人投诉目的的分层抽样,分别选取2021年和2022年投诉各50名,采用电话回访的形式,分别针对投诉的问题得到了处理并且结果达到预期、投诉处理效率、工作人员耐心聆听、与工作人员沟通顺畅、对医院的认可度以及再次来院就医的意愿度等6个方面进行调查,结果分为满意和不满意,具体调查结果见表4。

根据表4所示,经过非暴力沟通培训后,无论是对投诉问题处理的满意度方面,还是医患沟通、医患关系的建设方面,又或是投诉人对医院的态度方面,患者满意度均有所增加,且两年比较差异有统计学意义($P<0.05$)。

3 讨论与建议

3.1 开展非暴力沟通培训,提升工作人员的沟通能力

沟通是一种通过后天学习和训练可以获得并不断提升的能力,作为化解矛盾的人员,掌握和运用良好的沟通技巧,是最为基本的工作素养之一。该研究已充分显示,通过开展非暴力沟通培训能够充分提高工作人员的沟通能力。无论投诉人出于什么样的诉求,其心理必然充满了各种不满情绪。非暴力沟通重视每个人的需要,它的目的是帮助我们在诚实和倾听的基础上与人联系^[7]。作为沟通办的工作人员必须要采用良好的沟通技巧,通过观察、感受、需求和请求四个要素来引导投诉人以理性的方式表达诉求和提出请求,避免产生语言对抗,甚至是肢体冲突。主要包括:工作人员应做到仔细地观察,不做预设和评判;细致地感受,识别他人心理感受和表达自己的内心感受;学会倾听和恰当表达自己的需求;明确地告诉对方,应采取什么样的行动解决问题。通过良好的沟通,可以保障投诉事件有效快速处理,构建和谐医患关系。

表2 2021年11—12月沟通办公室员工非暴力沟通培训安排

沟通要素	专家培训	案例分析	小组讨论
观察	①明确观察的定义;②强调避免沟通时用评价代替观察。	讨论案例是否存在有用评价代替观察的误区。	练习如何观察。
感受	①学会体会感受;②学会表达感受。	讨论案例是否有记录感受,对感受的表达是否准确。	练习如何捕捉对方的感受和表达自我感受。
需要	①学会表达需要;②学会如何体会对方的需要。	①讨论在案例中的需要是什么,有没有充分且明确的表达;②对方的需要有没有及时的领会。	练习如何表达需求和领会对方的需求。
请求	①讲解请求的目的;②区分请求和要求③学会表达请求。	讨论案例是否有表达请求,方式是否恰当。	练习如何表达请求,引导对方用请求代替要求。

表3 2021、2022年1—10月非暴力沟通培训前后投诉处理效率比较

年度	总例数(例)	一次性解决(例)	处理效率(%)
2021	124	50	40.32
2022	120	73	60.83

表4 2021、2022年1—10月投诉处理满意度比较 (n=50,例)

评价内容	年度	满意	不满意	χ^2 值	P值
投诉的问题得到了处理,结果达到预期	2021	21	29	4.006	0.045
	2022	31	19		
投诉的处理效率	2021	19	31	7.853	0.005
	2022	33	17		
工作人员耐心聆听	2021	20	30	7.890	0.005
	2022	34	16		
工作人员通情达理,沟通顺畅	2021	17	33	4.889	0.027
	2022	28	22		
对医院的认可度	2021	21	29	13.500	<0.001
	2022	39	11		
再次来院就医的意愿度	2021	21	29	7.955	0.005
	2022	35	15		

3.2 加强非暴力沟通,提升投诉处理效率

“非暴力沟通”用感受代替评判,用请求代替命令,用温和而有效的方式与患者交流^[8],更强调在沟通过程中和谐氛围的营造,这让投诉人能够感受到关怀和体谅,了解到工作人员是真正地帮助自己解决问题,而不是批评、辩解或“推卸责任”。也只有这样的情境中,医患双方才有可能放下戒备和对抗,以问题的处理与解决为出发点,避免无意义的纠缠或情绪发泄,减少无效沟通的时间,提高投诉处理的效率。该研究中,无论是投诉处理平均花费的时间,还是一次性解决率上,都有了明显的增长。

另外,非暴力沟通不存在固定的、一成不变的沟通程序,它更强调不同情境下的灵活运用。根据投诉目的,可分为要求协助解决、表达不满情绪和要求解释说明三类。对于有着不同诉求的投诉人,应有不同的侧重点。非暴力沟通模式中的四要素可针对不同的诉求目的,引导工作人员关注双方的观察、感受、需要和请求,学会表达和倾听,具有更强的适应性和变通性。

3.3 非暴力沟通的运用,提升患者信任度和满意度

需要明确的是,投诉并不会必然导致患者信任度和满意度的下降。作为一个医疗机构,理论上,我们承认医疗不良事件存在无可避免地发生的可能性^[9],投诉或纠纷就无法避免。在以往的投诉处理中,因医患双方所处于不同的角度,容易产生语言“暴力”,如医方

对患方的预设判断或一味指责,难免给患方造成院方在逃避责任或强人所难的感受。在这种沟通情境下,易产生逆反心理和情绪对抗,不但不利于问题的解决,甚至造成更大的不满。在非暴力沟通的模式中,强调不要指责对方或埋怨自己,而是用心去了解对方的需要,用关爱去理解并包容一切^[10],医患之间的相互理解、宽容和感同身受,使得双方都能够及时冷静下来,认识到人与人是互通的,都需要温情和关怀,需要对方的聆听和感受。对工作人员来说,能够体会到患者因疾病造成的痛苦和伤害,进而能够给予对方更多的包容和耐心。另一方面,非暴力沟通也让工作人员更加了解自己的感受和需求,学会运用并引导对方也使用恰当的方式进行表达,在以解决问题或达成一致意见为目的的基础上不断沟通,有助于投诉人对工作人员产生信任、依赖的心理感受,实现医患双方的良性互动,有利于树立起医院有担当、负责任的社会形象,重获甚至提升外界对医院的满意度和信任度。

参 考 文 献

- [1] 马歇尔·卢森堡.暴力沟通能力[M].阮胤华,译.北京:华夏出版社,2009:103-185.
- [2] 陈李英,李晓娟,陈琼妮,等.非暴力沟通培训对护士沟通能力和患者护患信任度及满意度的影响[J].中国护理管理,2022,22(4):598-603.
- [3] 韩小茜.临床医学院医德医风教育现状与对策分析[J].中华医学教育杂志,2011(6):881-882,932.
- [4] 阎冬蓓,钱龙.通过患者投诉心理分析加强医院投诉管理[J].中国城乡企业卫生,2022,37(11):78-81.
- [5] 张意.文化与符号权力:布迪厄的文化社会学导论[M].北京:中国社会科学出版社,2005:35.
- [6] 傅香妹.班主任与学生间有效沟通之我见[J].素质教育论坛,2012(4):9-10.
- [7] 崔明洁.非暴力沟通:一种高效的沟通方式[J].大众心理学,2013(9):45-46.
- [8] 伍彩虹,刘雁,姜志连,等.“非暴力沟通”在护患沟通中的应用[J].中国护理管理,2016,16(6):859-861.
- [9] 刘宇,王将军,孙学勤,等.医疗纠纷预防体系建设[J].中国医院,2015,19(2):11-13.
- [10] 王侣珍,付京,毛文.非暴力沟通模式在处理护患关系中的应用[J].护理研究,2014,28(13):1636-1637.

通信作者:吴爱珍(1967-),女,本科,副主任护师;研究方向:心理护理、肿瘤护理、医患沟通。

收稿日期:2023-05-05

修回日期:2023-10-07

(编辑 曹晓芸)