

核心價值

◆ 文 / 林俊龍 慈濟基金會醫療志業執行長

要談慈濟醫療的管理模式，首先要深入地談慈濟管理的核心價值。核心價值的存在，如同一輛汽車有方向盤能夠向左或右，如同一艘大船有舵得掌，才能航向正確的方向與目的地。如果人沒有核心價值，就有如行屍走肉；一家機構一旦缺乏核心價值，就會如斷線的風箏，不知道會飛到哪裡去了。

然而，核心價值該如何定義？許多公司、企業也明定目標、成立目的，這就是核心價值嗎？根據美國《財星》(Fortune)雜誌的調查報導，美國企業有六成的壽命不超過五年，存活超過五十年的只有百分之二，而全球五百大企業的平均壽命四十二年，不到五十年。事實呈現出來，歷史悠久的長青企業屈指可數。原因何在？

佛法有三理四相，「生理之生老病死、物理之成住壞空、心理之生住異滅」，是宇宙萬物運行的自然法則，即使企業經營也不例外；創業初期成長迅速，然後漸趨穩定，穩定一段時間若沒有適當地維持，就會貪腐壞敗，最後就結束或破產，如同沒有存在過一樣。

要能夠經營一個機構、企業，歷久不衰，也就是管理學上所謂的「永續經營」(sustainable management)，則必須回歸到核心價值設定的根本，從倫理與道德的角度設想，立在正確的根基上。

從二十一世紀既存的跨國優良企業的經營成果，可以得到驗證。例如，奇異公司(General Electric)的核心價值，是以技術創新改善生活品質；美國零售業巨頭沃爾瑪(Wal-Mart Stores Inc.)的核心價值則是為了讓消費者有更多選擇，而想辦法降低售價；美商默沙東藥廠符(MSD)的核心價值在於維持以及改善人類的生活；從日本跨足世界的國際牌(Panasonic)。則是為了「社會生活的改善與提高，以貢獻世界文化生活的進步」；甚至獨占全球個人電腦作業系統的微軟公司(Microsoft)，出發點也是為了幫助個人與企業發揮潛力。

這些企業的核心價值有一個共同點，不是利益取向，不以營業利潤為第一考量。可見，一個機構的核心價值不應該侷限於公司或私人利益，唯有為人類、社會的進步謀福利，才有永續經營的本錢。

而在高級汽車市場中，Lexus(凌志)以「專注完美，近乎苛求」的高品質標準自我要求，才能在賓士和BMW兩大品牌之中爭得一席之地，甚至屢創銷售佳績，而且讓顧客非常滿意。如果先從營業利益考量，怎麼可能打出這一片天？

在全世界的醫療機構中，我以美國的梅約醫院(Mayo Clinic)的核心價值為例。一八八零年代因一場龍捲風摧毀美

國明尼蘇達州羅徹斯特(Rochester)這個小鎮之後，梅約醫師一家人與當地教堂修女成立了聖瑪麗士醫院(Saint Marys Hospital)，後來改為梅約醫院，現在已是跨全美有三家醫院的標竿醫療院所，享譽國際。

相對於電視機、冰箱等等可以一次大量生產上千上萬臺，醫療院所的特質是無法一般化、公式化，而是以醫療專業來提供每一個病人個別化的健康照護；梅約醫院跳脫了利潤取向的思考模式，一開始就以病人需求為中心，而且不墨守成規，不斷追求卓越，所以才能夠經過長時間的考驗而持續茁壯。

在這裡再次得到結論，企業的核心價值不能只是一句口號；而是必需要對人生、對世界有貢獻的觀念與價值。

而慈濟醫療志業的兩大核心價值觀，源自於幾千年來的佛教理論基礎，一是去我執，二是識因果；建構在這樣的根基上，讓慈濟的醫療志業有向心力與凝聚力，也才能展現出「以人為本，尊重生命」的醫療人文。

過去在對外演講時，我常以擔任大林慈院院長期間十年經營的案例與民眾分享，例子很多，同仁自發性的作為，感動了病人，也感動了我。印象很深的例子之一，是黃介琦醫師為了一個罹患舌癌的病人，連續開刀廿二個小時，割

除腫瘤之外，並同時為他重建顏面外表，讓他能夠早些回復正常的生活；不僅除病人的身體病灶，也兼顧他的心靈健康。而類似的醫病溫馨故事，在慈濟六院也總是不斷地上演。這種以病人為中心的醫療照顧，自然而然地會提昇醫療的品質，讓病人滿意所提供的服務是應付外來競爭的最佳利器。另一方面，醫院不只是工作的場所，更是修身養性的好地方，期勉慈濟醫療的每一位同仁都能內化慈濟人文，展現視病如親的情懷，讓來院的病人與鄰近社區都能深切感受到，如親人般的照護和關愛之外，更能「見苦知福、惜福、再造福」，體會「施比受更有福」的道理，獲得心靈上那一份喜悅。

慈濟醫療志業在二十一世紀的目標，是「以戒為制度，以愛為管理」的管理模式，讓六院一家、一家六院，且四大志業、八大腳印合一，著重縱向的整合及橫向的串連，在國際舞臺上展現慈濟醫療人文，樹立典範。🌿

