

識明寬容 合和互協

◆ 文 / 林俊龍 慈濟醫療志業執行長



要培育人才，首先要會發掘人才，瞭解人才。找出每個人的專長在哪裡，有計劃的量身打造培育人才的訓練歷程；亦可由此觀察每個人的品格個性。

識人之明 浪子回頭

《論語·為政篇》中，孔子提出識人之道：「視其所以，觀其所由，察其所安。人焉廋哉？人焉廋哉？」意思是，看著眼前這個人做的事，觀察他這麼做的原因是什麼，留意執行之後他的態度如何？能夠心安理得嗎？用這樣的方式就能清楚瞭解眼前此人之德行、才能如何。但是，萬一發現所用之人行為有些偏差，或是有些不良習氣，做主管的該如何處理面對呢？

天下沒有十全十美的人才，但每個人都是可造之材。你我都有缺點與不完美之處，重要的是如何提升人力品質。「浪子回頭金不換」，對於曾經犯錯的人來說，要提醒他們，人非聖賢、孰能無過？「知過能改，善莫大焉」。花蓮慈濟醫院對於異常事件通報數量最多的單位之前三名，會定期於朝會時，公開表揚並頒發獎金。乍聽之下覺得很不可

思議，其實這裡面有很深的含意。品管中心剛開始推動異常通報定期表揚時，同仁很難理解「出錯最多的單位」居然可以獲得獎勵？殊不知，為了病人安全的提升，全球醫療界都群起鼓勵院方要提出獎勵方案，感恩願意「自暴其短」的單位，因為唯有醫護同仁願意通報異常事件，並經過各單位詳細描述事件經過，院方管理階層才有機會檢視醫療服務流程，探討問題找出癥結，然後提出並推動改善計畫，讓全體病人都能獲得更安全的照護。

根據花蓮慈院品管中心統計，自二〇〇六年十二月「異常事件通報系統」電子化之後，電腦輸入取代手寫報告讓通報變簡單，也經由預設選項可作分類統計，而透過電子流程照會各單位的速度也加快。目前，異常通報之案件數量雖然逐年增加，但病人傷害嚴重度卻逐年下降。從二〇〇三年到二〇〇七年之間，給錯病人藥物事件的比率大幅下降，由百分之零點二八降低到的百分之零點零八；病人跌倒的傷害嚴重度共分為三級，異常通報經過教育宣導並改善照護流程，目前嚴重度已全部降到第一

級。而全國通報異常事件之造成傷害案件比例：醫策會 TPR 通報系統收到的資料平均值為百分之三十四點七七，花蓮慈院則是二十五點二七，遠低於平均值。「知錯一定要改」，更要給予肯定，異常通報的獎勵制度，發揮了提醒醫事人員隨時注意病人安全的功能，讓病患可以在更安全的醫療環境中接受妥善的照護。

良藥苦口利於病 忠言逆耳益於行

人與人之間經常會有不同的意見、想法或作法，不管是同仁或主管，如果每個人能夠謹記「良藥苦口利於病，忠言逆耳益於行」，溝通的過程就能因此而順利且達成共識，甚至彼此的智慧與專業都能相應增長。

唐太宗李世民就因為堅持「外舉不避仇」的任用態度，請政治上敵對勢力的魏徵當宰相。就因為太宗「識人之明」的大膽，讓魏徵發揮治國長才，而建立了政績輝煌的大唐皇朝，君臣和老百姓全部都受惠。

醫療處置其實有許多種可能，新療法日新月異，但副作用與療效的認定，同一專科的醫師也會有不同的看法。就像外科醫師對於開刀術式的選擇與下刀角度與部位的選擇也各有不同，有的手術使用傳統方式或是內視鏡術式都是可以考慮的選擇，端看病患家屬與醫師的討論與抉擇。如果能結合團隊討論研究再做決定，當然是最好；但有時狀況緊

急，必須做出決定，立即進開刀房搶救生命。

醫療診治最忌事後諸葛，但醫療個案討論會或是各專科的例行晨會，卻必須定期或每日舉辦。討論個案時，主治醫師、住院醫師不分年資多寡，針對個案狀況，提出診斷治療的建議或疑問；而所有與會人員也必須謹記「良藥苦口利於病，忠言逆耳益於行」，感恩發言者知無不言，傾囊分享的傳承。這樣的討論對於醫療專業的增進、服務品質的提昇有很大的助益。而討論會的議題，這次也許是他人的個案，但下回可能就是談論自己曾經治療過的病患。因此出了討論會場，所有與會人員必須守口如瓶，保護病患隱私，切勿因堅持己見，離開了討論室還議論紛紛，導致因誤語傷害同僚名聲，甚或引發醫療爭議事件。

證嚴上人說：「門內對錯可說，門外是非莫傳。對事說清講明，對人要氣互愛。」這句話就是最佳的闡述。上人也提醒我們世間沒有所謂的「強者」，能發揮團體的大愛，才是最重要的！要彼此感恩、相互尊重與愛（註）。「合和互協」是慈濟醫療六院同仁皆應謹記的管理之道。🌱

（註：本段所引用證嚴上人之文句，出自《慈濟月刊》二〇〇七年第四八四期「隨師行記」。）