

建立本院文化與品牌形象

**病人至上、品質第一、重視員工、
創新卓越、回饋社會**

文／中國醫藥大學暨醫療體系 董事長 蔡長海

欣逢中國醫藥大學附設醫院33週年院慶，33歲，是年富力強的人生歲月，也是企業奮發衝刺的黃金時光。中國醫藥大學附設醫院是我們整個醫療體系的龍頭，如今根基已固，規模正盛，日日守護著無數民眾的健康，因此當務之急應是建立文化與品牌形象，不但要讓它深植人心，更要成為醫院在多元發展道路上的指南針，永遠不能偏離了方向。

文化是企業的根本，需要長期的滋養及灌溉，只要根深蒂固，就能枝繁葉茂，有機會長成屹立百年的長青樹。文化孕育形象，形象塑造品牌，我期許醫院務必要掌握「病人至上、重視員工、品質第一、創新卓越、回饋社會」等5個文化精髓，落實執行，每位同仁也都能在此共識之下，善盡職責，如同天空閃爍的繁星，合力把點點溫暖傳送到病人心中，建立我們的品牌形象。

病人至上

要視病猶親，不可辜負病人信賴

醫院的顧客分為外部顧客與內部顧客，外部顧客即病人，我們必須以病人為尊，要提供「以病人為導向的醫療服務」，要將心比心，視病猶親，把病人當成自己的親友，要讓他們從走進醫院到離開醫院，都能得到最好的照顧，讓他們相信這是一個真誠關懷他們，能夠幫他們解除病痛的地方。

7年前，我到美國休士頓的安德森癌症中心參觀，發現世界各國的病患都如朝聖一般的前往就醫，而安德森癌症中心的醫護人員和行政人員對病人非常好，一流的服務態度令我至今難忘。當時我就想：「他們做得到，我們為什麼不行？」這些年來，我又陸續去了許多國家了解當地發展國際醫療的現況，最近並先後拜訪曼谷及杜拜的醫院，對服務藝術有了深刻的體認。

平心而論，台灣的醫療水準高，就醫也方便，但整體環境卻令醫界常處於憂患之中。最現實的一點是台灣的醫療費用遠比先進國家低廉，國民醫療保健支出費用占國民生產毛額（GDP）的比例，台灣是6.79%，美國則高達17.6%，相差懸殊。因此，美國的醫師可以一個門診只看十幾位約診病患，台灣在有限的健保給付及制度規範之下，當然做不到。我們的診間天天門庭若市，許多名醫早上的門診看到下午甚至晚上才結束，護理人員忙著照顧大量病患，也是疲累不堪，在這種情況下，分配給每位病人的時間不免受到無形的制約。

儘管如此，醫者父母心，我們不斷集思廣益，尋求創新方案，盡可能以各種補救措施來化解先天的劣勢。舉例來說，我們正著手改善門急診及檢驗等第一線單位的軟硬體

設施與服務流程，也準備將候診室的硬式座椅改成較柔軟的沙發椅，並且供應茶水，以減輕病人候診時的不適。這些小地方說明了一件事，中國醫藥大學附設醫院真的是一所「病人至上」的醫院，或許無法盡如人意，但因我們的努力，未來一定會更好。

我也要提醒全體同仁，好的服務往往來自於好的態度，即使只是一聲親切的問候，一個溫暖的微笑，一個體貼的舉動，一個適時的幫忙，就能讓病人如沐春風，覺得自己是被尊重和被關懷的。要做到這一點，只要有心，何難之有？。

重視員工

要關懷員工，切實發揮團隊戰力

醫院的內部顧客是員工，沒有員工，醫院就不可能運作，因此我經常提醒各部門主管要多關心同仁的健康與需要，隨時加強溝通、指導、協助和鼓勵，使同仁都能勝任愉快，也願意盡一己之力幫助團隊越變越好。

去年起，我們為照顧員工身體健康，每年編列2000萬元提供員工免費的進階健檢，檢查項目包括癌症篩檢，腹部超音波、胃鏡、大腸鏡、640切肺部電腦斷層和MRI，並進行追蹤和員工關懷。此外，我們也設法提高員工待遇與福利，調整制度，暢通升遷管道，並調整績效獎金，以激勵員工士氣，護理人員的薪水幾經調整，如今已是中部私立醫院中最好的。

在員工福利方面，包括改善工作環境、推動行政作業資訊化，簡化繁瑣流程以減輕員工額外的負擔，對於人才培育，更是不惜血本，例如經醫院遴選送出國進修的優秀醫師，留職留薪，平均1年給付180萬元，讓他們在進修期間沒有後顧之憂，能夠安心學

習，同時也提供護理人員和其他同仁好的進修制度。

我誠摯的希望藉由我們共同的努力，同仁可以感受到這裡是一個有前景、有感情的大家庭，以醫院為榮，把醫院當做是自己的事業，並且讓醫院以你為榮。

品質第一

要提高品質，確立優良品牌形象

品質是我們永續生存的基礎，無論是臨床服務或教學、研究，都要以「品質」為依歸，以良好的品質來提升醫療水準，維護病人安全，贏得病人信賴及確立品牌形象。

品質是用心的結果，一個不敬業或沒有責任感的人，處事輕率敷衍，是無法做出品質的，甚且容易因失誤而拖累團隊，這在攸關病人生命健康的醫療行業尤其可能導致嚴重的後果。如果團隊中有不稱職的同仁，請主管審慎考核並加強輔導，以免因瑕而掩瑜。

我們醫療體系的規模越來越大，越來越多病人因而可以就近得到我們的醫療服務，醫療品質的提升，自然也越來越重要。近幾年，我們積極參與國家生技醫療品質獎（SNQ）的評核，成績優異，然而醫療品質永遠有改善的空間，所以我們不能以此自滿，必須掌握「今天要比昨天更好」的原則，抱持著「永遠不夠好」的心態，放眼遠大目標，不僅要越做越好，並且要設法追求更好。各科部應不斷強化專業水準，做好臨床照護指引，積極參與國內外評鑑與品質認證，藉由外部機制進行評核或交流，讓機構持續提升與成長，也讓病人能在最安全的環境中得到高品質、高水準的醫療照護。

創新卓越

要創新求變，蓄積能量臻於卓越

我希望同仁不要故步自封，要有「創新求變」的精神，隨時注意外界環境的變化，經常思考有哪些東西值得學習，並且在工作中不斷試著用創新的方法來解決問題及達成任務。

主管們更須具備創新的觀念、信念、態度與行為，以滿足病人需求為出發點，想出好點子，透過團隊加以整合，並付諸行動。如此一來，團隊裡奔流的是淙淙活水而非靜止不動的死水，在各部門互相學習與良性競爭的浪潮推動下，醫院必能更上一層樓。

企業要有追求卓越的精神，才能永續生存！「唯一的不變，就是變，天天在變，越變越好」，變的英文是CHANGE，C是Confidence（信心），努力勇敢向前；H是Harmony（和諧），內部要和諧團結，同心協力；A是Action（行動），要有執行力，不是光說而已，要起而行；N是Novelty（創新），教學、研究、服務都要創新；G是Growing（成長），有創新才有成長；E是Excellence（卓越），追求卓越，越來越好！

因此，大家必須時常反省檢討，思考在「機構、制度、員工、以病人為中心」等方面，有沒有比以前更進步？有那些地方需要改進？秉持5I：Institution（制度）、Information（資訊）、Integration（整合）、Innovation（創新）、Internationalization（國際化）的策略原則，隨時檢討改進，營造科部特色。

企業的制度很重要，但制度也需要不斷的創新改革，要與時俱進、要有效率，不合時宜的老舊制度則應淘汰，並且善用先進的資訊整合以發揮綜效，創造國際化的環境，

將眼界放遠，加強國際間的學術交流與合作，進一步發展國際醫療服務，機構有了國際競爭力，方能臻於卓越。

回饋社會

要奉獻公益，善盡企業社會責任

在不斷的創新改變之中，我們除了提供高品質的醫療服務之外，還要善盡企業社會責任，厚植綿延永續的競爭力。現今的企業不僅為社會創造物質財富，也在貢獻思想文化與價值觀，因此我們當積極思考如何發揮企業的正面影響力，協助解決一些社會關心的問題，從「企業社會責任（CSR）」出發，延伸到「社會責任投資（SRI）」，幫助社會進步，為社會創造價值，並與社會一起分享這個價值，這也就是深具全球影響力的管理學大師麥可波特教授所說的「創造共享價值（CSV）」，將企業社會責任列為機構的核心營運策略之一。

提供病人高水準的醫療與優質照護，是我們的企業社會角色和使命，也是樹立「專業品牌形象」的關鍵。醫療專業本身對社會就是一種貢獻，但在此同時，我們還應積極參與社會公益，扶助弱勢團體，善盡企業社會責任，真誠回報社會大眾所給予我們的一切，建立我們的「社會品牌形象」。

建立我們的專業品牌形象和社會品牌形象 此其時也！

本院的「專業品牌形象」著有實績，例如通過 JCI 國際醫療評鑑認證，拿下《遠見雜誌》評比的醫療院所類服務品質首獎，多個單位接連榮獲國家生技醫療品質獎等等。長期以來，本院積極支援偏鄉醫療，遇有疫情或天災等急難事件發生，均義無反顧的投入救援，無形中也打造了「社會品牌形象」。

專業的提升沒有上限，為社會的付出永遠不嫌多，來日方長，相信我們可以做得更好。

自1980年至今，本院為廣大病患服務了33年，已發展到當初從未預想過的規模，不過這些都只是過程，我們仍有著更遠大的目標要追求。

新發布的2013-2014英國《泰晤士高等教育世界大學排名》，中國醫藥大學首度躍升前400大，在台灣的私立大學中排名第1，一舉達成了我們3年內要進入世界大學排名前400大的目標，未來我們還要繼續朝7年內進入世界前300大的方向努力。目睹學校的飛躍成長，醫療體系更該深思自己有沒有跟著提升？有沒有達到世界水準？我期許我們的醫院務必要做到一科一特色，要成為台灣的「梅約醫學中心」。另外，在生醫產業方面，我們已順利進軍生物科技、醫療器材、生醫元件和新藥開發，榮景可期。

至於積極規劃中的「台中水湳國際醫療健康中心」，未來除了遷入中國醫藥大學的管理、牙醫、獸醫等學院之外，也將成立國際醫療健康中心，建立我們的國家品牌形象。國際醫療健康中心預定設置健檢中心、醫美中心、心血管中心、癌症中心、關節置換中心、生殖醫學中心、眼科中心，同時開辦養生村、校友會館、健康產品展示中心、生醫產業中心等，希望為校院發展和國家經濟盡心盡力。

感謝全體同仁，本院成長的歷史留有各位心血的印記，你我榮辱與共，福禍相倚，盼大家今後都能恪遵「病人至上、重視員工、品質第一、創新卓越、回饋社會」的準則，使其成為本院的文化精髓，進而建立品牌形象。有此骨幹相撐，昂首向前，我們必能再創輝煌！🙏