

習慣成自然，逼他們把愛說出來 ——清泉醫院推動醫療照護關懷的故事

黃素雲

清泉醫院行政副院長

前言

我向來性急、懶惰、怕麻煩，不是愛說自己壞話，而是真的如此。因此，那年中國附醫陳坤堡主任邀請我參加某教育基金會課程時，我婉拒了。即便知道這是陳主任莫大的善意邀請，因為懶惰便衍生出各式各樣的回拒理由，但是陳主任鍥而不捨，結果我參加了三天二夜的課程。其中一堂課程是這樣的，志工老師讓我們以他為軸心圍成個圈，老師手上拿著幾個銀幣，要我們窮盡各種說辭說服他將銀幣交給我們。老師的話語激起大夥的鬥志，大家開始七嘴八舌述說著天馬行空的理由。當然我也不落人後，惱的是任憑威脅利誘、掰遍各種道理，老師終不為所動。經過許久的努力，就在腦袋空空腸枯思竭之際，老師將銀幣交到我手中。當下一臉茫然，拼命想著我究竟說了哪句話使得老師將銀幣給我？後來，明白了！並非因為我說了甚麼智慧動人的話語，而是因為「21天效應」。

行為科學研究認為，一個人一天的行為中大約只有 5% 是非理念行為，屬於非習慣的行為，而剩下的95%的行為都受理念支配，都屬習慣性的行為。在行為心理學中，一個人的新習慣或理念的形成並得以鞏固，需要21天(或重覆21次)，此稱為21天效應。

老師要我們相信不論理由、不論過程，只要持之以恆的重覆，理念、習慣是可以改變、是可以形成的。至今，銀幣依然靜靜的擺放在辦公室第一層抽屜，而觀念始終深植我心。

清泉－感動服務分享的源起

民國99年，拜讀中國附醫蔡長海董事長的「改變成功的定義：白袍CEO蔡長海的利他願景學」。深深為其中一句話所感動：「善意，是世上最強悍的力量」。於是，我開始思索如何能夠將這句話實踐於清泉醫院？

臺灣人的民族性向來羞澀，對於愛、感謝與讚美的表達顯得份外含蓄。但是，醫療產業絕對是個團隊合作的結構，我們的工作無時無刻在與他人產生互動，無時無刻受到太多人的幫助扶持才得以順利完成，無時無刻有著感動人心的故事在發生，而這些溫馨的感受、故事若沒有分享，何其可惜？我們的工作擁有照護病人健康的使命，高度的工作壓力與危機，若沒有互相鼓勵、感恩這般正向能量，工作的績效與服務的熱忱該如何持續？道理明白，問題是怎麼做到？

習慣成自然－逼他們把愛說出來

「21天效應」的觀念就在此刻開始發酵，猶如漢書賈誼傳所言「少成若天性，習慣如自然」。我們決定透過感動服務的分享，「逼迫」清泉的同仁，讓大家無論是自動自發、發自內心還是礙於指標、委屈求全，就是要將感謝、讚美說出來，因為我們相信「習慣成自然」。

不過，縱然是「逼迫」，還是期待藉由溝通與理念宣導來取得清泉同仁的共識，於是由我本人負責展開系列的說明會議。說明的內容包括：

推動主題：感動服務-善意是世上最強悍的力量。

目的	1.讓病人感受信賴安心，帶著甜蜜的回憶離開醫院。 2.凡事善解，看見別人的好，凝聚共識，營造和諧互助職場。
理念	1.不是有求必應、不是幫對方完成工作。 2.不是放任錯誤。 3.讓人感覺超乎期待，充滿善意、溫暖的、窩心的。 4.事無大小、形式不拘。 5.做到讓病人感動，才是品質的最高層。 6.100分已無法勝出，101才是贏的關鍵；能把「人的溫度」放進冰冷的SOP中，才是未來的大贏家。

同時我們將感動服務提報區分為「外部印證」與「自行列舉」。「外部印證」指的是提報其他部門讓我們感動感謝的事，給大家的貼心小提醒是：1.當同仁們言行舉止讓您覺得感動時，請不要吝嗇給他一個鼓勵。2.營造溫暖和諧職場氛圍需要大家共識、合力經營。所以，不受威脅利誘、不寫虛假的事，這樣每個人才會時時提醒自己伸出手、關心別人。「內部印證」就是當自己身體力行的善意、善行別人沒有發現時，也可以自己提報自己，自我鼓勵一下。

就這樣，感動服務自2010年起在本院推動至今。每一個感動服務由我親自看過，一件件溫馨的故事令人如沐春風，例如：社區健康中心提報的感動服務，本院每年歲末都會舉辦「窮不能窮教育」愛心義賣，並將所得做為地方上國中、國小低收入但是努力向學學生的獎學金。去年年底一位家長拎著家中二手物品來到醫院，說他們是前年獲得獎學金的家庭之

一，也想來共襄盛舉。我們自是欣然接受，重點不在於帶了甚麼義賣品，而是讓大家感覺溫暖，感覺愛在萌芽。另一則是上週剛由某護理長提報頗震撼的故事，敘述單位聚餐，護理長與一位護理同仁在往餐廳途中看見馬路中央有隻被車輛撞死的狗，一般均惋惜幾聲走過便罷，沒想到護理同仁不忍狗繼續被往來車輛輾壓，居然脫下外套包住狗兒，將之抱到路旁樹下安置，雖然對象是動物，依然令人動容。還有一對老爺爺奶奶相依為命，爺爺生病又滿身疥瘡住院，護理人員不僅細心為爺爺擦藥，還安撫奶奶、協助奶奶熬粥餵食爺爺，太多太多的感動故事，讓我們的心也跟著柔軟了。

至於是如何逼迫員工呢？感動服務案例一方面分享於院內網站，讓感謝者、被感謝者甚至閱讀的員工都能分享這份善意；另一方面，我們將感動服務提報件數納入各單位BSC的KPI，這樣的做法適當與否或許見仁見智，但就如同前述理念「習慣成自然」，無論出於主動或被動，我們期待同仁經常去注意別人對我們的好，也提醒自己多去幫助別人，由想→做→認同→享受。況且，本院員工不過260名上下，101年提報的感動件數達1230件，102年1129件，早已遠遠超越BSC指標要求，足見釋出善意與細緻感受他人的善意已形成清泉人的文化氛圍。

充滿溫暖力量的一天「今天，您微笑了嗎？貼心關懷你、我、他」

近期，我們再運用團隊資源管理(TRM)推動互助互愛，開始在交班、上刀前與夥伴互道「您辛苦了」、「加油喔」等等鼓勵話語，或是一個有力量的「擁抱」，期望在凝重的工作氛圍中創造充滿溫暖力量的一天，營造永不氣餒的醫護精神。有力量的團隊不僅帶來正向氣氛，更是提供給病人與家屬一個溫暖安心的感覺，拉近醫護人員與病人家屬間的距離。

感動從自己做起。伸出我們的手、敞開心，為病人、為親愛的同事付出。我們深信：愛會延續，愛會無盡循環。☺