

σφ.基层使命

Mission at Grass Roots

早在 1988，我就开始了印度第一家企业医院的案例研究，这家医院在 4 年多的时间里，尽管有种种困难，但都获得了一个受人尊敬的超级专科医院的名声。

当我在前台与总经理（行政）见面时，他带我去举起，让我进来，迅速转到一个侧坡。当我到达五楼时，他微笑着在一分钟内接待我。被问到为什么他不加入我的电梯，他说：“电梯是为病人。除了主席（心脏病专家）之外，没有其他人，包括行政长官初级行政长官（主席的女儿，另一位总经理，各级官员，各位职员使用它，我们乘坐斜坡，一天可能会有 4-5 次，如果我们使用电梯，电梯操作员可能会优先选择我们，而不是患者”。

当我遇见了来自 Hotel Chola Sheraton 酒店的食品和饮料部门主管时，他说：“我的经验在这里没有用处。我每天必须为近 300 名病人准备 700 多种独特的液体饮食。我们不但要确保病人的饮食，而且要在非常紧迫的时间内接待病人，否则，病人的状况可能受到不利影响。”

遇见管家主管的经验也不例外。她欢迎我，但继续计数床单和枕套。我感到不安。大约 20 分钟后，她完成计数，转向我。“对不起，让你久等了。我能为我做什么？”她问。我无法控制自己，我问道：“你先不能先跟我说话，然后再算床单吗？她回答说：“先生，我们的洗衣店不能承受更多的负担。因此，我们要借助外部洗衣机的服务。我必须检查床单和枕套，才能按时发放床单，每天两次。”

“你为什么不在两天或一周内发病一次，或者病人出院了？在我们市政府的医院里，当病人出院或者住院时，他们就改变了。”我说。

“什么？”她几乎哭了起来。她睁大眼睛，惊慌失措地说：“可是病人会发生什么，他会感染的。”

无论我遇到谁，从初级首席执行官 EDP 经理，“病人”一词在我们的谈话中回应。我了解，“病人护理”使命已经将组织渗透为共同的价值观，当规则不明确时，人们知道如何处理。

在离印度很远的地方，一个名叫萨巴德尔（Sabadell）的城市，距离西班牙巴塞罗那大约 40 公里，Parc Tauli 联盟医院是由四家医院合并而成的，因为他们的财务状况恶化，甚至无法贡献给强制国家安全基金。其中两个属于市政府，一个由私人储蓄银行拥有，另一个由共同基金公司拥有。

经过五年多的并购后动乱整合，医院成为奥运转诊医院。我听说了很多关于医院及其工作人员的好处，并高度重视。但是当我去那里的时候，我听到很多吵闹声，喊口号等等的震惊。我问陪伴我的医生是什么意思。他回答说，工作人员在工资问题上抗议政府。他补充说：“别担心，它会在半小时后停止”。看着我好奇的目光，他说：“工作人员正在鼓动声援全国各地组织抗议的工会。但这里的工作人员只在午餐时间内抗议，因为他们不希望病人在这个问题上不应该因为他们的过错而受到伤害。”

医院的组织结构图也特别有两个边界粗的边界划分，一个在中心有病人，在边界有医疗单位，边界以外的所有其他工作人员。在被问及时，规划负责人解释说，如果病人发生什么事情，就不需要边界以外的人了。对于像我这样的访问者来说，消息已经很响亮，“病人护理”已经成为该医院的共同价值。

案例作者认为：“我们谈到了这么多的使命和共同的价值观，但是我们想知道我们中有多少人意识到了它的好处”。