

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ GILLETTE

(qua mắt những người được dẫn dắt)

“Phòng khám chữa cho người bệnh. Cộng đồng biết quan tâm nâng đỡ con người.”

I. Các giám đốc và hội đồng quản trị

Các cơ sở không sinh ra từ bê tông.

Chúng sinh ra từ những quyết định.

Tòa nhà nào cũng có thể dựng lên bằng cùng một thứ vật liệu, nhưng điều làm nó khác đi là tầm nhìn của những người dẫn dắt nó.

Sau mỗi tổ chức là những con người với quá khứ khác nhau, trải nghiệm khác nhau, năng lực khác nhau. Những người đã bằng lòng chia nhau một trách nhiệm chung, dù mỗi người nghĩ một cách về chuyện làm sao đạt tới cùng những mục tiêu ấy.

Các giám đốc thường đến từ những con đường khác nhau.

Có người đi lên từ bên trong cơ sở.

Có người đến với kinh nghiệm nghề nghiệp tích lũy ở nơi khác.

Mỗi người mang theo kiến thức, niềm tin và những cách hiểu khác nhau về vai trò của mình.

Và như ở bất cứ đâu có trách nhiệm và quyền quyết định, các tầm nhìn không phải lúc nào cũng trùng nhau.

Ai cũng tin mình nắm một phần lời giải.

Ai cũng đọc thực tại bằng những gì mình đã trải qua.

Nhưng rốt cuộc, làm nên khác biệt không phải là ý kiến.

Mà là kết quả.

Và ngày nào kết quả cũng có người dõi theo, chính là những người hơn ai hết phải sống với hậu quả của các quyết định đã đưa ra: người bệnh và gia đình họ.

Vì thế một cơ sở y tế giống một dàn nhạc hơn là một hệ thống thứ bậc.

Có các giám đốc.

Có những người giám sát.

Có các quy trình.

Nhưng kết quả sau cùng tùy vào sự hòa điệu giữa tất cả những người góp mặt trong hành trình.

Người dẫn dắt soạn tổng phổ.

Người làm việc mỗi ngày biến nó thành âm nhạc.

Và thường chính chất lượng của sự cộng tác này là thước đo giá trị thật của việc lãnh đạo.

Bởi ra lệnh là một chức năng.

Dẫn dắt là một trách nhiệm.

Và trong những tổ chức chuyên lo việc chăm sóc, khoảng cách giữa hai điều ấy có thể làm nên khác biệt lớn.

Tầm nhìn vẫn là đặc quyền của Hội đồng quản trị và các cố vấn, và tùy rất nhiều vào văn hóa của họ cũng như con đường đã đưa họ tới đó.

Không phải ai ngồi trong hội đồng quản trị cũng đến đó nhờ đã chuẩn bị cho vai trò ấy. Đôi khi chính tiền bạc mở cửa — một khoản thừa kế, một gia tài bất ngờ, một thành công gặt được ở lĩnh vực hoàn toàn khác — mà tiền bạc ấy không đi đôi với văn hóa quan tâm. Và tiền, tự nó, chẳng dạy ai cách dẫn dắt một cơ sở y tế.

Đó là một văn hóa tổ chức khiến người mới bước vào phải ngạc nhiên.

Tôi nhớ một vị cố vấn, tuy không có chút năng lực lâm sàng nào, ở ngoài hành lang lại chủ yếu lo kiểm tra xem nhân viên có chiếm chỗ đậu xe dành cho người bệnh hay không. Một chi tiết nhỏ, vậy mà hé lộ nhiều điều: nó nói rất rõ, với người ấy, ưu tiên thật sự là gì.

Lẽ ra chỉ cần nhìn xa hơn — đầu tư để sinh lợi, thay vì chỉ canh giữ cái mình đã có. Chính ở đây phân định sự khác biệt giữa người sở hữu một cơ sở và người biết dẫn dắt nó.

Nơi nào cũng có một tính cách. Và tính cách ấy sinh ra từ những người dẫn dắt nó.

II. Vĩ thanh

Cơ sở xây bằng đầu tư.

Lòng tin xây bằng con người.

Lãnh đạo không đo bằng vai trò mình giữ, mà bằng khả năng đặt những năng lực khác nhau vào việc phục vụ một mục tiêu chung.

Bởi rốt cuộc, sau mỗi tổ chức chạy tốt, không bao giờ chỉ có một người.

Bao giờ cũng là một đội ngũ.

III. Trang tác giả

Tác phẩm này không ai đặt hàng.

Không đem bán.

Không làm ra vì mục đích thương mại.

Nó được viết để làm chứng cho giá trị của phục hồi chức năng, của phẩm giá con người và của mối quan hệ giữa người với người.

Khoản thù lao duy nhất xin nhận là một đô la tượng trưng — không phải để trả công cho tác phẩm, mà như một minh chứng cho cam kết chung vì văn hóa quan tâm, hy vọng và trách nhiệm.

Ferdinando