

職海無涯 見賢思齊

校院領導幹部需具備的能力與條件

文／陳于嫻

中國醫藥大學暨醫療體系在蔡長海董事長領導下，正以驚人的速度向上成長，五權院區年底啓用後，整體規模將達到另一宏偉的高峰。多年來，本院有計劃的在內部培育人才，也不斷向外延攬高手策馬入林，光是附設醫院員工數便超過3300人，在能人輩出的環境要如何才能脫穎而出，應是許多同仁內心深處關切的焦點。

數月前，校院首度攜手舉辦一場中程發展共識營，學校和醫療體系所有一、二級主管幾乎全部出席，其中的分組討論議題「領導幹部達成目標所需具備的能力與條件」，經眾人集思廣益，最近由身兼北港附設醫院

院長的中國醫藥大學陳偉德主任秘書歸納出12點共識。陳主秘是共識營的關鍵推手，他認為應將校院需求的領導特質公布於「中國醫訊」，讓所有同仁知所惕勵，從而激起有為者亦若是的豪情。

陳院長說，江山代有人才出，長江後浪推前浪，校院還有無限開拓的空間，爲了永續經營，各單位都必須培養接班人。有企圖心的同仁不妨就這12點共識多加揣摩，先瞭解自己的不足，從而設法修正和充實，只要肯用心，肯努力，就像藏在布袋裡的錐子，遲早會竄出頭來。

領導幹部達成目標所需具備的12種能力與條件，最主要的有下列6種：

- ◆對機構有向心力，對於校院願景、目標及使命要有所承諾與使命感，以校院爲尊。
- ◆要有執行力，須能規劃且簡化流程。
- ◆具資源開發及分配能力，能公平、公開、公正的分配人力、物力及財力。
- ◆具溝通能力，有誠信的特質。
- ◆對部屬要關懷、信任且充分授權，能以身作則。
- ◆要有遠見、前瞻、宏觀且能創新，慎謀能斷。

另需具備的6種能力與條件為：

- ◆要有包容力，有容乃大，要善用人才、發掘人才。
- ◆要有專業能力，包含研究成果及專業領域。
- ◆精力充沛，身心靈都健康。
- ◆具一般水準以上的操守及熱心、誠懇、勇氣等。
- ◆要有國際觀。
- ◆要有成本分析及績效管理的能力。



共識營當時分成8組進行討論，中國醫藥大學教師培育暨發展中心主任關超然主持的小組所下結論令人印象深刻，「誰應推動努力與創新的巨輪，點燃黑夜中的明燈？各位主管，這個艱巨的責任非你莫屬！主管的責任不僅是管理與維持，且應領導、帶動及提升。」

還有幾位副院長為所帶領的小組作總結時，提及領導幹部應有的特質也十分生動。陳志毅副院長說：「領導幹部不是零缺點的聖人，但他必須懂得善用人才，廣納建言，同時具備很強的專業力，否則就像醫師如果只會握著病人的手說：『你快死了，可惜我沒有能力救你』，雖然溫暖，但終究還是救不了病人的命。」

林璨副院長說：「領導幹部應有宏觀的思維，要像一隻獵鷹，具有觀察和洞悉環境變化的能力，並且瞭解外界環境的需求。」

周德陽副院長說：「領導幹部必須以身作則，將軍先往前衝，小兵自然會在後面追，如果只是嘴巴說得很快，卻做得很慢，如何服人？」

彭慶添副院長認為領導幹部要能夠提供願景與方向，創造並提升品質，具備團結眾人的能力，同時擁有良好的國際觀及良好的英語溝通能力。

蔡董事長在共識營中曾明白表示，校院領導幹部應具備理念、態度、誠信、關懷、溝通、勇氣、創新、執行力等八大特質，理念意指使命感，有使命感才有大格局，格局可以決定結局，而態度可以決定勝負，誠信可以贏得聲望、名譽和人心。他希望校院主管未來都能建立這些特質，這也是校院未來延聘主管的觀察重點。🌐