

中國醫藥大學醫療體系共識營 醫療教學服務 全面品質提升 蔡長海董事長籲同仁展現執行力

文／陳于媿

中國醫藥大學醫療體系8月25日、26日舉辦「全面品質提升」共識營，蔡長海董事長要求同仁展現執行力，提高醫療服務水準，一切以品質為依歸，讓整個醫療體系越來越好。醫院也會加強對員工的關懷與照顧，讓認真做事績效優異的同仁獲得應有的獎勵，給人才出頭天。

中國醫藥大學今年順利攻尖，不但首度榮登上海交通大學公布的「世界大學學術排名」前500名，在臨床醫學與藥學的學科領域排名，也與台大、長庚並列世界200強。董

事長希望學校的學術排名在3年內能躍進世界400大，附設醫院則繼續朝世界一流中西醫學中心的方向邁進，因此將今年的共識營定調為「全面品質提升」。

與會的近300位同仁來自醫院各部門，分成4組，討論主題包括門診急診與住院流程改善、有效溝通、科部特色執行與推動、部分科別醫師及護理招募困難的因應之道，以及人才培育等。大家挖空心思研擬對策，希望能有效提升醫療、教學與服務的品質，以符合病人、學生與社會的期待。



中國醫藥大學醫療體系全面品質提升共識營，近300位同仁大會師。(攝影／游家鈞)



蔡董事長希望同仁確實展現執行力，要行動，不要口號。
(攝影 / 游家鈞)

少說多做，強化實力 落實以病人為中心的服務

董事長指出，國際經濟局勢欠佳，歐洲經濟大概會重蹈日本覆轍，影響最大的不是美國，而是中國大陸與台灣。國對國而非企業對企業的態勢已然形成，台灣曾引以為傲的「兩兆雙星」政策，在南韓挾政府支持的優勢下一路追殺，雙D產業鉅額虧損，成為「兩兆傷心」，就連LED與太陽能也一塌糊塗。台灣的下個產業在哪裡？國內醫療環境6大皆空的現象該如何解決？都需要好好思考。

董事長說，中國醫藥大學在「世界大學學術排名」名列第453名，臨床醫科領域排名第151名，這是與醫療體系共同努力的成果，但是大家高興1分鐘就好，千萬不要陷入數字的迷思之中。「我們現在真正應該在意的是本身實力究竟如何？以病人為中心的服務會不會說得太多，做得太少？」他也特別強調資訊與醫療品質密不可分，資訊的進步一日千里，必須儘快組隊到其他醫院觀摩取經並且多方面比較，截長補短再引為己用。

建立特色，追求卓越 相關科部應推動整合醫療

董事長表示，很多事光喊口號是沒有用的，醫院發展需要的是大家拿出執行力。

以「一科一特色」來說，這些年來，外科有很大的進步，他當下想到的就有周德陽院長的內視鏡開腦手術以及與楊文光教授利用自體樹突細胞治療腦瘤、鄭隆賓院長的肝臟移植、李秉純主任的心臟移植、陳宏基院長的整形重建、林欣榮院長的神經幹細胞治療、陳志毅院長的肺癌整合治療、陳自諒主任的大腸直腸手術、許弘昌主任的人工關節置換、林武周主任的微創內視鏡治療，以及兒童醫學中心蘇百弘副院長、巫康熙主任、蔡輔仁研發長在各領域的成就，藍先元主任帶領的精神醫學研究團隊、眼科的角膜內皮細胞移植、耳鼻喉科的口腔癌研究等等。他期勉其他科部也設法突破現狀，建立在醫界的地位。

董事長認為各科部若能打破界限，採取整合型的治療計畫，必能更加滿足病人的需求。例如復健部可與骨科、疼痛科、中醫傷科與針灸科結合；腦中風的醫療除了神經科之外，復健科、針灸科和高壓氧治療也有很大的發揮空間；中醫部更應主動出擊，邀請各科醫師前往開設整合型門診。

用心傳承，培育菁英 只要是人才就有希望接棒

董事長並且向大家介紹剛升任教學副院長的林嘉德醫師。董事長說，林嘉德醫師



周德陽院長向同仁說明醫院推動的員工關懷各項方案。
(攝影 / 游家鈞)

到中國附醫服務了12年，兩年前開始負責教學部，做得有聲有色，也在耳鼻喉部幫忙蔡銘修主任，今年的醫學中心評鑑，表現最好的就是耳鼻喉部。為了借重他的長才，醫院最近聘請他擔任教學副院長，他原本謙辭不就，後來勉為其難的接受，很快就進入狀況。

董事長接著指出，人才培育的腳步一定要積極，中國醫藥大學是真正的財團法人醫院，傳承前任董事長陳立夫先生的精神，他一直在培育精英，尋找接班人，只要有能力的人，未來都有機會接棒。他希望各部門主管都能敞開胸襟，用心遴選人才並加以栽培，這不僅是為了校院的永續經營，也為了對社會能有更好的貢獻，以及給年輕人更多的希望。

穩定發展，前瞻規劃 無窮美景要靠大家一起拚

醫院近年來已為護理人員、住院醫師和第1年主治醫師加薪，董事長表示，如果安南醫院在開幕後的營運狀況良好，進駐水滸經貿園區的計畫順利進行，日後也會考慮為其他部門的同仁加薪，各項具體的員工關懷方案同時在陸續推動當中。「校院現在是零負債經營，我對校院的發展及財務都有很完整的

規劃，大家跟著我一起拚，未來一定會幸福的。」醫院以員工的未來為念，但他提醒同仁「應該經常摸著良心自問為這個機構做了什麼？是否對得起病人和學生？」

董事長在談話中公開發揚台北分院李文源院長。他說，台北分院不僅已經達到當初設定的每月營運目標，並且其中大約1/5的收入是李文源院長個人拚出來的，大家應該替李院長鼓掌。「中國醫藥大學醫療體系沒有十方財，只有一方財，也就是一切要靠自己打拚，而沒有臨床就沒有教學，也就沒有研究，更談不到特色。」

醫療志業，少點計較 以熱忱與堅持開創大格局

多位醫院領導階層對同仁提出期勉。中國醫藥大學附設醫院周德陽院長說，醫療是志業，而非一般職業，不能因為一點點付出就要求一定要得到什麼回饋，足夠的熱忱與堅持，是提升醫療品質，建立專業特色的基礎。他表示，各科部若能將臨床與基礎研究結合，例如醫師參與基礎研究中心或者出國進修引進新的醫療技術、跨界整合醫療技術，以及發展轉譯醫學，要做到「一科一特色」並非難事。

101年中國醫藥大學醫療體系全面品質提升共識營



共識營的主題宣示了醫療體系未來發展方向 (攝影/游家鈞)

周院長說，人才培育刻不容緩，自2009年至今，醫院有59人就讀博士班，20人完成博士學位，參加菁英計畫者（1年補助180萬元）有11人，參加一般計畫者（1年約補助80萬元）有10人，還有醫師科學家及教學型主治醫師各兩人，醫院並正循序推動主管任期制，只要是人才，在這裡就不怕被埋沒。

有同理心，重視基層 養成感恩惜福的醫院文化

北港附設醫院林欣榮院長認為醫院的品牌與文化，80-90%來自專業，但人文也不能少。若要真正做到「以病人為尊」，在與病人互動時，必須充分展現同理心，很多醫病之間的問題只要多進行情境演練，設法轉換念頭，一切就會變得更好。

林院長舉例說明，鄉長來急診探望一位外傷病患，向急診醫師自我介紹：「我是鄉長，有鄉親在醫院急診，請你多費心！」醫師覺得眾生平等，回說：「誰來都一樣！」語氣冷硬，很容易引發火爆場面，這時如果

改成說：「我們一定會盡最大的努力來照顧他。」同樣是一句話，但效果大不同。

中國醫藥大學醫療體系許重義總執行長指出，蓋洛普有一項很重要的調查，調查發現員工最在意的往往不是薪水，而是不受重視，有了好的表現卻沒有得到表揚。醫院應該在這方面多用心，對於認真的基層同仁，主管要主動簽報表揚，如此便能逐漸養成一種感恩惜福的醫院文化，這比加薪更能激勵士氣。

果斷明快，張弛有度 白袍CEO不凡的領導風範

董事長認為醫院求新求變的腳步一定要快，高效率才有高品質，因此在聽取分組討論提案時，當場徵詢相關單位的看法，直接就問題做出裁示。他對醫院現狀的深入了解，果斷明快的風格，以及時而動之以情，時而喻之以理，在一張一弛間完成溝通協調的本事，讓所有與會同仁再度見識到這位白袍CEO的過人之處。🕒