

感恩 感心

◎長庚醫療財團法人董事會董事 張昭雄



▲張昭雄董事。

時光匆匆，王創辦人永慶先生離開我們將近十年，在長庚追隨創辦人凡 24 年，想起過去點點滴滴，令人無限懷念。

自完成台大外科組總住院醫師訓練後，遠赴美國繼續接受心臟外科訓練，因父母年事已高，故決定回台，無奈當時台灣有心臟外科的醫院非常有限，失望之餘，正思考再去美國之際，適逢長庚之設立，讓我能發揮所學，服務病人，更能隨側奉養父母，有此福分，永懷感恩。

「勤勞樸實，追根究柢，止於至善」是創辦人終生奉行之人生哲學，亦是留給長庚最寶貴的資產，我也常鼓勵同仁可以以此為傳家之寶。去年大兒子張元豪獲選為中央研究院院士，看他求學、行醫、教學及研究過程中，能力行此人生哲學，讓人頗感欣慰。

約 25 年前，美國 American Corporation of Hospitals 的一位副總裁，風聞長庚為擁有數千床的大型醫院，推論以台灣一般管理的水準，必在管理上有些困難，因此來台，表達該公司可以提供「管理顧問」的服務。我和當時護理部廖張京棟主任接待，詳細並說明長庚醫院獨特管理模式，從門診、病房、開刀房及臨床檢驗科等，經在醫院走完一

圈，坐下來討論後，他反而提出願付費，請長庚派人去幫忙該公司建立以「病人為上」之「長庚模式管理」，因當時醫院正在擴充，人力有限，只好婉謝。創辦人得知此事，交待台灣任何醫院如有需要，要無私且毫無保留提供長庚管理制度及細節。相信台灣在當今健保制度下，能提供平價的醫療，長庚模式的管理應有重要的貢獻。

創辦人對員工之照顧及培養真是「揪感心」。記得高雄長庚周年慶時，舉辦醫學學術研討會，恭請他參加，他邀我同車南下，在院區門口，見到一位年輕的警衛，長得一表人才，表現稱職，突然他問我：「如果這是你兒子，你覺得怎樣？」他認為員工進長庚，長庚有責任給予訓練，且有不斷提升的機會和環境。此一提醒有如醍醐灌頂，讓我興起全力營造長庚為「醫院大學」的意識。

長庚一向自詡為「大學醫院」，早期台灣嚴重缺乏優秀臨床專科醫師。我和醫教會吳德朗主委共同為主治醫師擬定獨特的「長庚模式」薪資，所謂「3、3、3」制。主治醫師薪資中，研究佔權重 1/3、教學訓練佔 1/3、診療費佔 1/3，讓資深醫師能無私的傳承，在許多前輩及同仁努力及嚴格訓練下，

培育出許多世界水準的各類專科醫師，如今除在長庚服務外，也可在台各醫院看到這些生力軍；在護理方面，也在廖張京棟主任共同努力下，訂立嚴格的護理人員訓練與分級制度，並在台灣首先設立「專科護理師」制度，以留住優秀人才，如今在台灣各院所也都可以看到許多長庚訓練出的護理人才。長庚長年訓練出高水準的專科醫師及護理人員，實在是當今台灣健保能有如此高水準醫療的重要基石之一。

在創辦人的提醒下，以「大學醫院」的經驗迅速推動「醫院大學」的環境，不論院長室的管理人員、醫技、工務、儀器處及總務等，皆由醫院提供專業雜誌及書籍，並明定每星期至少1次

的晨會，從事教育與研討，如有需要則提供到國外進修的機會等，打造出今日各領域人才濟濟的盛況。

長庚過去四十年「以病人為上」之管理模式，許多前輩及同仁奉獻，在醫學及護理界訓練培養出許多優秀人才，為台灣建立「平價」且「高水準」的醫療做出重大貢獻。今後要以甚麼願景，凝聚同仁、共創未來？以個人淺見，今後長庚除要持續提供「平價」且「高水準」的醫療，可能要做到「長庚揪感心」的境界，藉教學、研究、臨床服務實踐更感人的企業社會責任，才能讓外界民眾有感，以提升長庚紀念醫院的形象。如何推動仍千頭萬緒，希望同仁共勉之。

林口長庚也是第一家自設員工「托嬰、托兒、幼稚園」的醫院，創辦人認為醫療、護理等是奉獻的行業，醫院有責任讓員工無後顧之憂。長庚員工能全力以赴，實因員工深感創辦人照顧我們「揪感心」，希望當今領導階層，能秉持創辦人創院理念，繼續追求「勤勞樸實、追根究底、止於至善」的精神，讓員工及社會大眾感受到長庚醫院「揪感心」的照顧與服務理念，才是緬懷感恩創辦人之道。☺



▲ 1979 年李前總統登輝先生（左）參觀林口長庚紀念醫院，王創辦人永慶先生（中）和張昭雄董事（右）陪同接待。