



► 程文俊主任委員（左二）與中央大學企管系採訪團隊共同合影留念

懸壺濟世的新創醫師： 程文俊主任委員專訪

◎長庚醫訊編輯部摘錄

2024 年中央大學企管系為慶祝成立 40 週年，特別表揚傑出管理楷模長庚決策委員會程文俊主任委員。程主委在長庚服務近 40 年，憑藉卓越的溝通能力，成功應對醫師離職潮以及 SARS、COVID-19 疫情等危機，領導長庚醫療體系，成為台灣頂尖醫院。長庚醫訊編輯部摘錄部分專訪內容如下：

● 保持創新理念，行醫 40 年的契機與動機

程文俊主任委員為心臟衰竭治療的權威，現任長庚決策委員會主任委員。他一方面以同理心尊重同仁；另一方面也注重管理風格，以穩重、周全與前瞻的腳步帶領醫院永續發展。他成立了全台第一個心臟衰竭中心，也多次在危機管理中展現領導才能，凝聚同仁共識。

程主委選擇加入長庚是因為其「以病人為中心」的理念，並且該醫院內部公平競爭的升遷機制，為年輕醫師提供發展機會，

帶動醫院整體進步。長庚醫院創辦人王永慶先生特別強調以下三點：

- 一、「以病人為主，不收保證金」。
- 二、「不能收紅包，否則馬上解約」。
- 三、「不能拒絕病人，藉以保證病人就醫權」。

不僅如此，長庚醫院任何的升遷機會都靠自身能力去公平競爭，因此對於年輕醫師有較大的發展空間，同時也促進同行醫療體系改變以往較封閉的風氣，讓醫院之間能夠彼此學習各自優點。程主委認為任何事情都要做到最好，即使面對嚴峻的挑戰，保障與照顧每一位病人與員工的權益相當重要，並應持續地培養新一代的醫學人才。

● 同理心是最重要的事

1997年林口內科部曾發生住院醫師離職潮，程主委從基隆內科部長轉任林口，他以「同理心」處理問題，與醫師懇談後，承諾改善工作環境，以穩定團隊。此外，他透過內部通訊和舉辦各類運動與活動，凝聚向心

力，吸引優秀醫師加入長庚。2003年SARS期間，程主委更冒著感染風險親自進入病房，帶動團隊積極防疫，與同仁們一起順利解決問題。

作為台灣最大的醫療體系，長庚醫院採取分層負責的方式，透過建立目標導向的委員會進行分工合作，藉由溝通與協調來因應嚴峻的挑戰。若有溝通不順的部分會進一步加強各單位間的協調，針對任何疑難雜症也會提供相關協助。

面對醫師自主性高的課題，程主委認為「尊重」是不可或缺的。主管要以同仁的立場去思考、傾聽意見，尊重每一位同仁；若使用強制性手段，可能會造成同仁的強烈反彈。事情如果是對的，我們還是要有「決心」完成任務，但是兩點之間不一定是直線，透過溝通還是可以達到目標。程主委表示，要成為一個好的主管必須具備「耐心」和「同理心」，以對待家人的方式去關懷尊重每位同仁。

● AI時代下的醫院思維新模式

2020年全球爆發新冠疫情，

程主委積極參與決策，每日會議討論防控措施。長庚醫院透過預警系統、X光檢查和AI整合，有效辨別並隔離感染者。不過程主委認為AI雖然可以協助減輕行政負擔，對於醫病關係的情感連結，仍需人性化的接觸，AI僅能作為輔助工具。

● 醫院治理：ESG的落實與應用

長庚醫院重視ESG，對社會責任的承擔體現於日常能源管理，並要求新建建築符合綠建築金獎標準。程主委指出，採用ESG的企業更具韌性，能在經濟危機中生存。其中程主委提出三大主導方針：(1)管理好自身事務；(2)供應鏈配合；(3)全體社會的共同努力。

在實踐方面，長庚也充分展現出自身ESG價值，例如：部分光源使用LED電燈、採用太陽能板發電來節省能源，並且定期更換變頻冷氣來減少耗電，同時重視節水、減廢、綠色採購等。此外，規定後續新建的建築物，如綜合大樓和轉運站，也都要完全符合綠建築的標準。

● 醍醐灌頂：給予後輩的建議

當談及如今年輕人的優勢時，程主委認為，年輕人對於新興科技的運用更加嫻熟，但也可能因此喪失面對面溝通的能力，導致待人接物與應對社會的準備不足。對於即將畢業的學生，程主委建議：「機會是留給做好準備的人。」提醒年輕人在透過網路學習知識之餘，也要注意正確的篩選資訊，並努力發揮自身的力量，去幫助更多的人。

針對用人選才，程主委則強調：除了要求「能力」之外，「態度」更為重要。他鼓勵年輕醫師能夠跨領域學習，多接觸不同層面的知識，他也因此積極推動人工智慧學校在長庚醫院舉辦講座，培養同仁跨域的能力。

面對工作最重要的就是盡到自己的本分，對於分內工作要做到最好之外，也要尊重自己的工作。程主委正以自身的經歷告訴我們，擁有良好的工作態度，是未來成功必備的條件，與大家共勉之。(本文摘錄自中央大學官網暨中央大學管理學院官網) 