

我的意外人生

桃園長庚紀念醫院院長
黃美涓

童年的意外

我是個母親懷胎不到三十週就被趕了出來的早產兒。因為官家後裔的祖母要過六十大壽，家中熱鬧非凡，身為長媳的母親挺著大肚子忙進忙出，意外地在浴室裡跌了一跤，我就在寒冬夜的家裡被摔了出來。

「哎，又是一個賠錢貨，醜得像隻小貓，大概是活不下來了…」家裡的長輩都這麼說著。

我已經有兩位姐姐，只有一個哥哥，母親每次懷孕都有嚴重的妊娠嘔吐及貧血，祈求再添一個兒子就結紮的夢也碎了。彌月之日，還是沒有人要替我取名，努力擺脫產後憂鬱陰霾的母親找人算命，說是五行欠水。就想起當年失意的陶淵明所寫的「歸去來辭」中「木欣欣以向榮，泉涓涓而始流」的句子，就取名「美涓」，冀望這個女兒也能擁有宛如細水長流的美麗人生。

我跟著高壯聰穎的哥哥姐姐與俊美時尚的父母外出時，更常被戲謔「這個像白雪公主後面的小矮人，大概是護士抱錯的吧？」因此，我從小就體會到被奚落時要培養韌性，悠然自怡。畢竟，我確定自己才是唯一在家中出生的孩子，抱錯也該是他們的事。

不久，媽媽又意外地生下小妹。她天真善良，對這位渺小姐姐的任何作為都充滿了興趣和讚賞。在那段青澀的成長歲月，我們每日踏著輕快的步履一起探索新知，熱愛生命、真誠分享、彼此呵護，並相約永不淹沒在現實的洪流之中。時至今日，她仍信誓旦旦地肯定那段與我一起成長的日子，才是她一生最快樂的時光，令我感動不已。

求學的意外

我有著早產兒的各種特徵，又瘦又小、在臉上都可以看到絲絲小血管、有很強的嘔吐反射，連衣領上的標籤都會令我難以忍受。三歲入幼稚園，從未能靜下來睡過一次午覺，到深夜也要被嚇唬著「虎姑婆來了…」才肯上床。唯一能讓我安靜下來的事就是看書。幸而當時家中有一個小書庫，無論是「一千零一夜」或「石頭記」都是我津津有味的讀物。

當小學的體育老師意外地發現我有超級的柔軟度(其實是低張力)，我很快就成為體操隊的主角，每日反覆訓練翻、滾、盪、跳…達成了感覺統合訓練的成效。從此，我在課堂上的表現突飛猛進，每多名列前茅。故又參加舞蹈組、詩歌朗誦、歌詠團、壁報組…，開啓了我多彩多姿的校園生活。比賽、表演培養出勇氣及團體的默契。當隊長不僅要學習責任、協調、創新，更要有成就他人的胸襟。

當醫師的意外

初中時，媽媽因子宮肌瘤手術切除後發生了意外的重大併發症，高燒昏迷了十多天，十分危急。當時我不分晝夜地留在醫院照顧她，悉心細緻地學習各種護理技術，只求媽媽能活下來。媽媽終於奇蹟似的復元了，當時負責護理部的護校校長十分喜歡我，向媽媽保證可以把我調教成最優秀的護士。她知道我成績優異，就破例讓我由初二免試進入護校就讀。當媽媽高高興興地把我送到護校，才發現學校規定「學生一定要身高超過 150 公分、體重超過 40 公斤」，我當時身高已有 158 公分卻只有 35 公斤體重，就這樣被淘汰出局了。

既然當不成護士，媽媽娘家又是中醫世家，數年後我就被迫放棄多年醉心夢想的數學系，意外進了醫學的殿堂。

兼行政主管的意外

當我由台大復健科完成住院醫師訓練後，由於外子工作在新竹科學園區，我就前往新竹省立醫院求職。不料，老院長只冷冷地回了一句「我們醫院只負責救命，不要做什麼復健。」我只好回到與台大建教合作新開的省立桃園醫院就職，還立刻當上了復健科主任。第二年，由於當時的學長主任們被派出國進修，我就被恩師李俊仁院長躍升為醫務秘書。那時醫院沒有副院長，醫務秘書必須協助院長管理醫院，加上醫院要爭取評鑑為準醫學中心，我就被送回台大一些部門學習醫院管理。後來當選全省優良公務員的第三名，也曾被人調侃為「省桃最有權力的女人」。

由於外子被甄選赴美公費留學，當時同為公務員的夫婦不能一同出國，我只好沿著高速公路找到長庚醫院的工作。到長庚不久就適逢基隆分院開幕，科內最資淺的我被派到基隆分院兼主任。由於當時在台大兼任講師，也是科內唯一有部定教職者，不久後在醫院評鑑前夕又意外變成林口總院的復健科主任。如何將一個經營績效不彰、科內各組互鬥的單位重整，建立完整的住院醫師訓練計畫，病房復健護理，又要應對強勢鄰科們的割地賠款要求，所走過的心路歷程，真非三言兩語可以形容。我也曾經有瞞著科內同仁，在歲末以辭職化解紛爭，一肩扛下所有責任。其後在張院長及同班同學的支持及挽留下，才不得不又繼續做下去。幸而其後各項問題都能逐漸改善，業務也快速蓬勃發展。

當年創辦人常親臨主持業務檢討會議，指導大家追求卓越，成就合理化、高效能、高品質的優質醫療。當時年輕的我充滿理想與憧憬，竟不知天高地厚地在檢討會屢屢提出想法建言。但睿智的董座竟不以為忤，還多次稱讚我聰明。對董座的包容與知遇之恩，我真是終身銘感，無以為報。

記得十多年前的一個受難節(復活節前兩天的星期五，紀念耶穌被釘死在十字架上，我們天主教徒要守大齋的日子)，中午，我在門診接到當時張昭雄院長的一通電話，「醫院要籌建復健分院，妳就升任副院長協助籌建工作。」我那時真的呆住了，半晌才回神答道「我恐怕沒有足夠的能力勝任，我不敢接受。」誰知一週後又接到電話「簽呈已經下來了，妳就是副院長。要知道，這是國內醫學中心第一次有女性的副院長。」後來我才知道，自己的第一份工作竟是成立「醫療品質審議委員會」，把許多的主管都得罪了。更意外的是多年後又被告告知當上桃園分院的院長。至今，仍繼續修行學習當行政主管的工作。

女性主管的感想

身作為一位女性主管，我常常把自己定位成努力扮演精明管家那樣去服務別人。將「大我」放在「小我」前面，設法去營造一個平等、溫馨的工作環境。學習少用聰明、多用智慧去為科、院栽培及留住優秀人材，使他們有發揮的空間。隨時將外面的經驗和活力注入部門，建立互動式的群體領導。我深信平等比權威重要、人材比戰略重要、願景比管控更重要。對部下必須授予實權，並有接受批評與挑戰的胸襟、承認錯誤的勇氣。學習與自己無法掌控的人一起和諧共處，儘量遵守「不發怒、不抱怨、不嫉妒」的三不政策。並且常懷「上台是偶然，下台是必然」的心態，就能過得心安理得。

結語

每個人的生命歷程，都可以成為一本精彩動人的傳記。睽違已久的自己，在醫療資源貧乏的昔日，由一位羸弱笨拙的早產兒，蒙上天眷顧，意外地發展成動作敏捷俐落的體操隊長，能編能演舞姿曼妙的舞蹈組長。日後更成為一位教授級的醫師，身兼服務、教學、研究與行政數職，成為有用的人。這番際遇的分享，應可以給早期療育的家長和孩子帶來信心與希望。

人生下來不一定擁有聰明、美貌和健康，但不能沒有愛與希望。但願天下所有的父母都願意給予機會和時間，陪伴他們的子女共同走過成長之路，充份享受這場屬於自己的生命盛宴。