

健康照護組織管理

Managing Health Services Organization

©Jonathon S. Rakich/Beaufort B. Longest, Jr./Kurt Darr 原著

◎蘇喜、陳端容、薛亞聖、鍾國彪 等譯



健康照護組織管理

Managing Health Services Organization

作者—— Jonathon S. Rakich
Beaufort B. Longest, Jr.
Kurt Darr

譯者—— 蘇喜、陳端容、薛亞聖、鍾國彪合譯

桂冠圖書公司 編輯企劃
麗文文化事業機構 發行

國家圖書館出版品預行編目資料

健康照護組織管理/Jonathon S. Rakich, Beaufort B. Longest, Jr.; Kurt Darr 著; 蘇喜、陳端容、薛亞聖、鍾國彪合譯—初版.— 臺北縣新店市：桂冠，2007[民 96]

面：公分.—

譯自：Managing Health Services Organization

ISBN 978-957-730-449-0 (平裝)

1. 醫療服務-管理

419.2

92023822

LUG0007

健康照護組織管理

Managing Health Services Organization

作者——Jonathon S. Rakich, Beaufort B. Longest, Jr.; Kurt Darr

譯者——蘇喜 陳端容 薛亞聖 鍾國彪

編輯企劃——桂冠圖書股份有限公司

郵政信箱——231 新店市大坪林郵政 4-85 號信箱

電話——02-2916-2211

傳真——02-2915-5439

法律顧問——端正法律事務所

永然聯合法律事務所

發行——麗文文化事業機構

電話——07-2265267 2236383 轉 220

傳真——07-2264697

地址——80252 高雄市苓雅區五福一路 57 號 2 樓之 2

初版一刷——2007 年 5 月

網址——www.liwen.com.tw

E-mail——liwen@mail.liwen.com.tw

Originally published in the United States of America by Health Professions Press, Inc.

Copyright © 1992 by Jonathon S. Rakich, Beaufort B. Longest, and Kurt Darr.

本書若有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回調換

ISBN 978-957-730-449-0 定價 —— 新台幣 750 元

麗文文化事業機構圖書簡介

・公共衛生學（上／下）

陳拱北預防醫學基金會 主編

定價上冊 560 元 下冊 800 元／巨流圖書股份有限公司

本書為醫學界紀念陳拱北教授逝世所編印的鉅著，集合台大、國防、陽明等醫學院三十餘位教授共同執筆。全書共分五部分：第一部份為總論，包括公共衛生的歷史、社會變遷與公共衛生、人口與家庭計畫。第二部分為健康照護制度，包括健康保險、醫療體制。第三部份為流行病學與疾病防治，包括流行病學的原理與方法、傳染病防治、慢性病防治、癌症流行病學等。第四部份為環境與職業衛生，包括環境衛生總論、空氣污染防治、職業衛生與安全、毒性化學物質與廢棄物管理、環境影響評估等。第五部份為社區衛生，包括藥物濫用、公共心理衛生、老人健康與長期照護、學校衛生、社區健康。第六部份為衛生政策與管理，包括健康經濟學、衛生計畫評價。

修訂三版依照公共衛生學術最新發展及台灣公共衛生設施現況，加以論述，較前版更為充實、完備。適合參加各種考試及教學之用。

・全球化與公共衛生

黃文鴻、江素慧 主編

定價 400 元／巨流圖書股份有限公司

1995 年世界貿易組織 (World Trade Organization, WTO) 正式成立，經過多年努力，我國在 2002 年以台澎金馬個別關稅領域成為 WTO 的正式會員體。在加入世界衛生組織已成為政府與台灣社會之高度共識的今日，本書除建構我國與世界衛生組織的歷史紀錄，讓年輕世代理解世界衛生組織在公共衛生領域的重要性之外，透過對 WTO 與 WTO 架構下服務貿易總協定對醫療服務業影響之探討，剖析世界性組織與規範協定對公共衛生可能產生之衝擊，提供下一代對國際衛生事務更寬廣的視野，開闊參與國際衛生生活空間的胸懷。

麗文文化事業機構圖書簡介

・公共衛生新論

楊志良 著

定價 380 元／巨流圖書股份有限公司

本書從社會變遷的架構中建立公共衛生的新觀念，更以社會及行為科學的整合，擴大公共衛生的研究領域，見解獨到精闢。

內容共分十九章，包括社會變遷對公共衛生的影響、人口變遷對醫療保健的衝擊、基本健康服務、全民健康保險之實施以及醫療體系應有之調適、衛生醫療資訊網的規劃、社區自營式醫療保健、醫院管理、民間特有疾病觀念的探討、婦幼衛生、老人健康、青少年衛生、殘障衛生、環境衛生、健康教育、社會衛生等。每章後並列有問題與參考文獻，便於教學與研讀。

・醫療保健政策：臺灣經驗 (2e)

江東亮 著

定價 250 元／巨流圖書股份有限公司

本書有系統地整理了台灣醫療保健政策沿革，尤其是光復以後的發展經驗，是瞭解台灣醫療保健制度的入門書籍。此外，本書並提供豐富的史料與統計，可做為研究台灣醫療保健制度的參考手冊。

本書共分八章。第一章扼要敘述台灣公共衛生的發展歷史；第二章分析健康狀況與就醫行為；第三與第四兩章分別探討醫師人力政策與醫院產業政策；第五章回顧全民健康保險開辦前，醫療財源籌措與費用控制的經驗；第六章闡述實施全民健康保險的背景、目標、策略，以及初期成效；第七與第八兩章則分別探討發展長期照護與健康促進的問題與對策。最後，為方便讀者可隨時查閱，本書還附錄了醫療三法：醫師法、醫療法與全民健康保險法。

麗文文化事業機構圖書簡介

・醫療與社會：醫療社會學的探索 (3e)

張苙雲 著

定價 420 元／巨流圖書股份有限公司

醫療社會學是一個兼具理論和應用面向的研究領域。健康／醫療現象不僅有它的歷史縱深和跨國文化的廣度；同時，就內涵而言，它牽涉到個人、專業、組織類型、社會和文化、經濟以及國家政體的介入，而個人部分尚且需要同時關照生理、心理和社會的面向，本質上就是在地性很強，且需要多學科的投入，科技整合的領域。更重要的是，健康與醫療議題近年來在各國已逐漸被推上政治舞台，任何一個決策，直接關乎千萬人的福祉，故而相關研究無可迴避地剔透著明顯的現實關懷。藉著大量使用本土資料，本書有議題上的親近性，也有語言上的親近性。

・醫療衛生制度與法規

許君強 著

巨流圖書股份有限公司

由於我國近年來民主政治蓬勃發展，社會變遷甚鉅，各界力求推行法制，對於各項醫事及衛生法規質與量均有大幅修正，內容諸多變動。醫事及衛生法規是衛生行政最根本要素，衛生機構本於依法行政原則運作，使各種健康活動得以推動，國民健康權益獲得保障。為期增進醫療衛生人員及公共衛生、醫務管理、護理等科系學生對之認識，本書對於重要之有關法規作有系統之介紹，並附錄法規內容，供讀者參照閱讀，期望促進社會大眾對醫療衛生制度與法規之認識。

本書共分二十章，涵蓋醫事與衛生法規，包含近五年來新制定及部分條文或內容修正公佈的法規，可見政府致力於健全法律規範，有計劃地進行制定、修訂法規，因應社會實際需要，政府及立法機構之貢獻值得肯定。衛生主管機關、決策者及醫療衛生人員尤其應加重視並落實在制度與工作上。

麗文文化事業機構圖書簡介

・健康保險 (4e)

楊志良 主編

定價 300 元／巨流圖書股份有限公司

健康照護與國民教育是使個人發揮潛在能力、擴展獨立能力的最重要因素。人們因享有健康及知識，而能有效參與經濟活動與照料自己及家人。因此，絕大多數國家與國際組織都將基本健康照護及國民教育的獲得視為基本人權，其費用應由國家負擔，亦即將個人與家庭此類的成本社會化，以社會集體的力量，保障每一國民均能公平獲得。

政府自 1988 年開始規劃全民健保，1995 年全面實施，至今已有相當時日。然而，只要是全民健康照護的國家，為求永續經營，必然需要隨著社會、經濟、政治與科技之發展與變遷而不斷改革，許多爭議也不斷產生，我國亦不例外。因此，本書乃依據全民健保實施至今的經驗，並參照各主要國家近年醫療照護體系的改革，以為初學全民健保者入門之參考書籍。

・健康保險制度：日、德、法、荷的經驗與啟示

羅紀琮 主編

定價 380 元／巨流圖書股份有限公司

全民健保實施屆滿 11 年，不論是在醫療給付範圍的周全性、民衆就醫的方便性及醫療資源耗用的效率性等方面，在國際上都名列前茅。然而在醫療科技快速發展、人口結構迅速老化的情況下，現行制度的問題逐漸呈現。

本書從制度現況、改革經驗與未來展望等層面探討了日本、德國、法國、荷蘭等國的健康保險制度。其中，德國為社會保險制度鼻祖，實施歷史超過百年；日本是我國現行制度的主要師法對象；法國是公私混合保險制度的典範；荷蘭則是多層次保險給付國家代表。

台灣地區正面臨健保的轉型時刻，應以他山之石做為鑑戒，將全民健保改革成一個更具公平性、更有效率、更有品質的制度。本書可做為各界檢視全民健保的工具，藉以期待更美好的未來。

感謝您對麗文文化事業的支持
您的寶貴意見是我們成長邁步的最佳動力

姓名：	_____	先生／小姐	學校系所：	_____
電話：	_____	E-mail：	_____	
住址：	_____			
購買書名：	_____	購買書店：	_____	

學 歷：☐高中以下(含高中) ☐專科 ☐大學 ☐研究所 ☐碩士 ☐博士

領 域：☐管理 ☐行銷 ☐財務 ☐資訊 ☐工程 ☐經濟 ☐社會人文
☐會計 ☐傳播 ☐物理 ☐化學 ☐藝術 ☐農學 ☐其他

職 業：☐助教 ☐教師 ☐學生 ☐研究人員 ☐其他_____

您對本書的建議：

內容主題 ☐滿意 ☐尚佳 ☐不滿意 因為_____

譯／文筆 ☐滿意 ☐尚佳 ☐不滿意 因為_____

版面編排 ☐滿意 ☐尚佳 ☐不滿意 因為_____

封面設計 ☐滿意 ☐尚佳 ☐不滿意 因為_____

其他_____

您的閱讀興趣：☐經營管理 ☐行銷規劃 ☐投資理財 ☐溝通勵志 ☐社會人文
☐視像美學 ☐趨勢資訊 ☐程式語言 ☐應用軟體 ☐網路通訊
☐資料庫管理 ☐其他_____

您從何處得知本書的消息？

☐校園書店 ☐網路 ☐廣告信函 ☐目錄 ☐行銷人員
☐他人推薦 ☐其他_____

您通常以何種方式購書？

☐書店 ☐郵購 ☐電話訂購 ☐傳真訂購 ☐團體訂購 ☐網路訂購
☐目錄訂購 ☐其他_____

您購買過本公司出版的其他書籍嗎？書名_____

您對我們的建議：

廣告回函
臺灣南區郵政管理局
登記證第 1391 號
郵資已付

高雄復文圖書出版社 收

Kaohsiung Fu-Wen Publishing Co.

802

高雄市苓雅區五福一路 57 號 2F 之 2

麗文文化事業機構

麗文文化事業(股)公司
高雄復文圖書出版社
巨流圖書(股)公司
駱駝出版社

推薦序

醫療體系的經營管理相當的獨特，一方面它牽涉到人的生命與健康，因此經營目標必須超越利潤的追求，另一方面它又有相當的專業性，要做好經營管理，必須對這個產業的專業知識有相當程度的掌握。同時它又常受到政策的影響與法規的限制，特別是全民健保實施後，對醫療體系產生重大的衝擊，因此醫療體系的經營管理比一般企業更有挑戰性。

同時根據統計，台灣已經逐步進入高齡化的社會，民衆對於健康相關的產品與服務的需求日益增加，這些需求從醫療、製藥、醫療器材等擴展到照護、老人安養、甚至包括健康食品、保健食品等，健康與醫療產業的蓬勃發展是可以預期的，這個發展趨勢一方面帶給醫療體系的經營者更多的機會，但也同時帶來更大的挑戰，如何因應這些變革與挑戰，制定更前瞻的經營策略，更適當的營運範疇及有效的管理制度是非常值得深思與探討的。

本書將醫療體系的經營管理問題有系統、有組織的分門別類，並且在每章附有個案，讓理論與實務能夠緊密結合。本書的出版適時提供給醫療體系的經營者與有志於醫療管理的人士一個最恰當的學習教材。相信對於醫療產業乃至健康產業的發展，都會有顯著的協助。

林能白

2007.04.10

譯 序

醫務管理是一門跨領域、科技整合的學問，其中範疇包括了公共衛生、健康保險、醫療行政、醫病關係及一般管理學等，由於其研究及服務對象為廣大的人群，必須兼顧到人文與科技的管理及藝術層面，擁有廣大的發展空間，以待政府、專家與民衆共同開拓。

全民健保自 1995 年 3 月開辦以來，走過十餘年光景，對國內醫療生態產生重大的衝擊，醫界從過去完全獨立的自主型態到今日由單一保險人掌控及主導，各醫院無不開始全面重新思考新的經營方式及規劃不同的經營管理策略，除因應健保諸多保險申報規定更改外，同時需向其他醫療機構互相溝通與學習，以面對全面性醫療政策變革之挑戰。

《健康照護組織管理》一書將醫療機構管理學科有組織、有系統的分門別類，加以論述，每章之後並透過個案來提供系統性思考，可使閱讀者在讀完整章後，對內容更加的瞭解，對具有實務經驗的人，更能對其內涵產生共鳴。

本書終能付梓，要感謝台大醫療機構管理研究所的教授們，薛亞聖教授、鍾國彪教授、陳端容教授的共同努力，以及楊銘欽教授、張睿詒教授的支持與指教，期望此書能提供醫管工作者實務上的參考，以及學生在管理理論上有系統的內容。

蘇 喜

2007.02.01

本書譯者一覽表

	章目	主譯者
第一部分	第一章 管理的程序及管理者所扮演的角色	陳端容教授
第二部分	第二章 健康照護輸送系統	薛亞聖教授
	第三章 倫理的考量	蘇喜教授
	第四章 法律的考量	蘇喜教授
	第五章 健康服務的科技	陳端容教授
第三部分	第六章 組織設計的概念	陳端容教授
	第七章 健康照護機構如何組織	蘇喜教授
第四部分	第八章 策略規劃與行銷	鍾國彪教授
	第九章 組織間的關係	蘇喜教授
第五部分	第十章 解決管理的問題及做決策	鍾國彪教授
	第十一章 品質與生產力改善	鍾國彪教授
	第十二章 控制,風險管理品質評估與改善資源分配	鍾國彪教授 蘇喜教授
第六部分	第十三章 激勵	陳端容教授
	第十四章 領導統馭	陳端容教授
	第十五章 溝通	陳端容教授
	第十六章 組織的改變	陳端容教授
第七部分	第十七章 人事管理／人力資源管理	薛亞聖教授
	第十八章 勞資關係	薛亞聖教授

原 序

本書的第一章即可用一句話來做介紹：「21 世紀的來臨對美國人的健康帶來了挑戰，抑或是種機會。」從今以後，健康照護機構的管理者即將面臨一種改變——面對挑戰，他們必須改善醫療機構的組織、體系，及其財源的籌措。我們寫此書的目的，即是為了符合管理者的需求，並使醫療機構的管理者能夠把握機會，藉由好的管理，最終亦能改善人民的健康。

本書最適用於兩種類型的使用者：（1）正在修習醫療機構管理課程的學生，及（2）目前醫療機構的管理者，希望藉本書補足經驗上的不足且充實本身管理的理論以獲取新知。

本書是在介紹醫療機構的組織與管理。傳統上，醫院及護理機構是最為大眾所認知的健康照護機構（HSOs），其餘還有管理式照護組織（包括 HMOs 及 PPOs）、多組織系統、行動照護組織、居家照護機構、助產室及療養院等醫療機構於近年也逐漸被人們所重視。所有的醫療機構均面臨了外部環境的改變，例如新的法律條文、科技技術的進步、人口特性的改變、產業競爭的增加、消費者意識的高漲、人民對醫療服務的需求與期望日增，同時再加上資源的有限。因此，傑出的管理能使得醫療機構的經營更有效率及效能。所以各醫療機構的管理者為了面對即將到來的挑戰，更有需要為改變而作準備。我們也希望本書能幫助管理者們作最好的準備。

在教育上，我們的目的是希望去呈現管理的理論，並將其應用到各類型的醫療機構，我們將焦點放在教導管理者要如何管理醫療機構？其中，包括管理的功能、原則與理論，以及管理者於醫療機構與醫療體系中所扮演的角色。針對年輕（即較無經驗者）的管理者，我們希望介紹新的管理術語及原理，為其專業能力的培養來奠定基礎。針對有經驗的管理者，我們希望以新的思維方式來介紹傳統的管理理論與原則，使得管理者能應用新的理論，再增強其原先的技術及經驗來解決管理上的問題。不僅是有經驗或無經驗的管理者，我們都希望能藉此協助他們面對即將到來的挑戰，解決工作上所遇到的問題。

我們都知道，醫療機構的管理是非常的不容易，而且醫療市場的外部環境亦是瞬息萬變的；因此，時時刻刻都同時存在著危機與轉機。有準備且創新的管理者往

往都是引領潮流而非追逐潮流的，他們往往能夠把握機會，為其機構做最完善的管理（而有別於其他機構）。

第三版本各章節的編排，與第一版及第二版本相同，共分為七大部分。

第一部份，「醫療機構組織的管理架構」發展一套醫療機構的管理模式（輸入-轉換-產出）。此模式包含了管理的功能與角色、及組織文化層面、價值及利害關係人，同時連結了醫療外部環境。此管理模式中所提之理論架構會陸續在以下各章節一一做介紹。

第二部分，「醫療機構的環境」介紹及分析醫療機構管理者的工作環境。在此部份中四個章節中的第一章，首先概括介紹美國健康照護體系，包含醫療照護提供者、協會組織、醫事人力、政府立案機構、及健康照護的財源籌措與醫療費用的支出。此章節也介紹了各國健康照護支出的比較，其中有加拿大的健康照護體系的介紹，並分析了美國與加拿大其衛生政策的差異。其餘的三個章節將介紹醫療機構中關於醫學倫理、醫事法規、醫學技術等相關議題，此外也有許多給管理者的建言也會出現於該章節。管理者必須清楚的認知到各議題與其機構間的關係。

第三部份包含了兩個章節，「建構醫療機構組織」引用組織管理的理論來建立醫療機構（HSOs）的結構。第一章呈現傳統的組織設計原則，並且分析目前對該原則的觀點為何？第二章在描述各不同類型之醫療機構：急性照護醫院、護理機構、管理式照護機構、居家照護機構、助產室及療養院，看各機構之歷史、功能、數量、管理結構、監控及專業人員的組織。管理者僅能以正規的方式管理，而醫療機構又是最複雜的組織；因此，要了解醫療機構中的管理、監控及專業人員的組織，並清楚其中的互動關係是很重要的。

第四部分，「略規劃及醫療機構中各組織間的連繫」含了兩個章節。第一章介紹策略規劃的目標，包括廣泛的策略規劃模型—其將行銷學併入醫療市場外部環境的評估與互動。另一個章節則詳細的介紹醫療機構及機構內各組織間的聯繫。總之，這些章節即詳細的介紹各醫療機構為達成組織之目標，而需考量之各種策略。往往不確定性的產生是由於環境的改變，然而這也是各醫療機構所不能避免的；因此，各管理者必須對此潛在的威脅有所認知，來制訂因應的策略。

第五部分，「問題的解決、品質的改善、醫療機構組織的管理與控制」共三個章節。第一章節在介紹如何以管理來解決問題、及制訂決策。第二章節介紹醫療機構中持續性的品質改善（CQI）活動，其中包括品質的層面、管理哲學、並介紹持續性品質改善（CQI）的模型。品質專家-- 戴明、裘蘭、克勞斯比，其對品質的宗

旨也闡述其中，當中更強調了持續性品質改善活動（CQI）能使得生產力得以改善。身為組織的領導者，醫院管理者必須管理該醫療機構的組織文化與哲學，同時他們也有責任將品質的概念推廣到全院。第三章則是在介紹一系列相關的議題，其中包括管理控制、風險管理、品質評估與品質改善、資源分配，並將每個議題利用模型或方法學的方式運用到醫療機構中。醫療機構的管理者們所面臨到最大的挑戰，即是如何針對所提供的服務做持續性的品質改善；而持續性的改善品質，能使得管理者對資源的使用做最明智的判斷，最後也能為民衆帶來健康生活。

第六部分，「醫療機構的人事管理」，包括四個章節，其中涵蓋了組織行為的層面。此章節中特別在強調人事的管理，管理者為了達成組織的目標，最主要需仰賴人力及其他資源；因此，激勵的技巧、領導風格及溝通技巧則顯得格外重要，能使得組織的管理更有效率。

第七部分，「醫療機構的人力資源管理」，包括兩個章節，人事及人力資源的管理——人才的獲得及人才的培育，同時主僱關係也是人事管理中重要的一環。醫療機構的管理者們均有一個共識，人力是組織中最重要的資源，也是最有價值的資產，最重要的是其能為組織達成目標。

本書於最後一個章節也提到，建議管理者與員工們要建立良好的夥伴關係。

我們可藉由管理者對於員工的培育及人員間的互動，看出該管理是否有效率？

管理者唯有透過充分的授權，才能使得組織的潛能發揮至極，以提供最完善的醫療服務。因此，良好的主僱關係能使得醫療機構面對 21 世紀的挑戰。

目 錄

推薦序

譯序

原序

第一部分 健康服務組織的管理架構

第一章 管理的程序及管理者所扮演的角色	3
HSO 的管理	6
組織文化與哲學	14
HSO 的管理模式	17
外在的環境（系統的觀點）	20
本書的架構	23
摘 要	25
問題討論	26
個案討論	27

第二部分 醫療機構的環境

第二章 健康照護輸送系統	33
健康照護的概念性架構	34
美國健康服務簡史	36
健康照護體系現況	43
HSOs 的分類與類型	45
健康服務人員	48
管理者的教育	51
醫療照護人員的發照、給證與註冊	53
州及聯邦的醫療機構法規	60
健康照護組織評鑑委員會	68
個人及機構的協會	70

教育評鑑者	73
健康服務資金供給	77
體系的趨勢及發展	88
國際比較	89
加拿大的全民綜合健康照護系統	95
結語	103
問題討論	104
個案研究	104
第三章 倫理的考量	113
法律的起源	113
法律與倫理的關係	115
倫理學	116
倫理的基本哲學	118
道德規範	121
醫療照護的倫理規範	122
影響支配與管理的倫理爭議	125
生物醫學的倫理爭議	133
預防與解決倫理問題	149
摘要	153
個案討論	155
第四章 法律的考量	163
立法的公共程序	163
契約	167
有關個別的供應商之侵權行為	169
侵權行為與健康服務機構	178
發展中的法律範圍	180
法律程序	187
管理者的特殊考量	190
結語	193
問題討論	194
個案討論	195