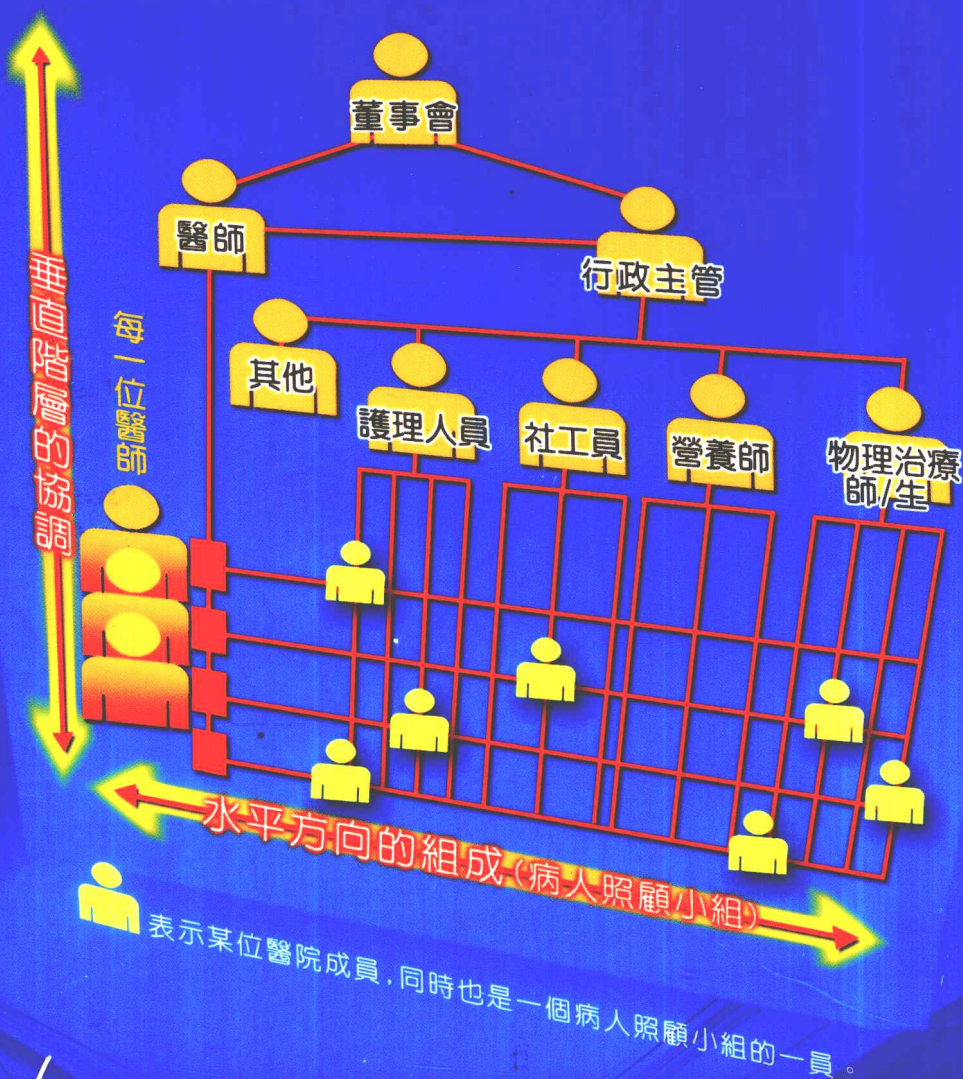


物理治療行政管理

第五版

吳英黛 · 胡名霞 編著



金名圖書有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

物理治療行政管理 / 吳英黛、胡名霞編著. -- 第五版
-- 台北縣中和市：金名圖書，2008.08
面；公分

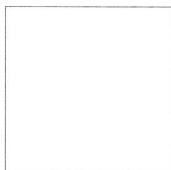
含索引

ISBN 978-986-6575-01-3 (平裝)

1. 物理治療 2. 醫院行政管理

418.93

97014386



有著作權 不准翻印

物理治療行政管理 (第五版)

吳英黛、胡名霞 編著

出版者：金名圖書有限公司

發行人：邱延禧

登記證：局版台業字第 2325 號

地址：[235] 台北縣中和市建一路 1 號 8 樓

Tel:(02)82277736 Fax:(02)82277735

E-mail: kdp@ms15.hinet.net

Website: www.kingdompubl.com

郵政劃撥：12189725

封面設計：湯士倫

定價：NT\$600

出版日期：2008 年 8 月第五版

2007 年 3 月第四版

2004 年 9 月第三版

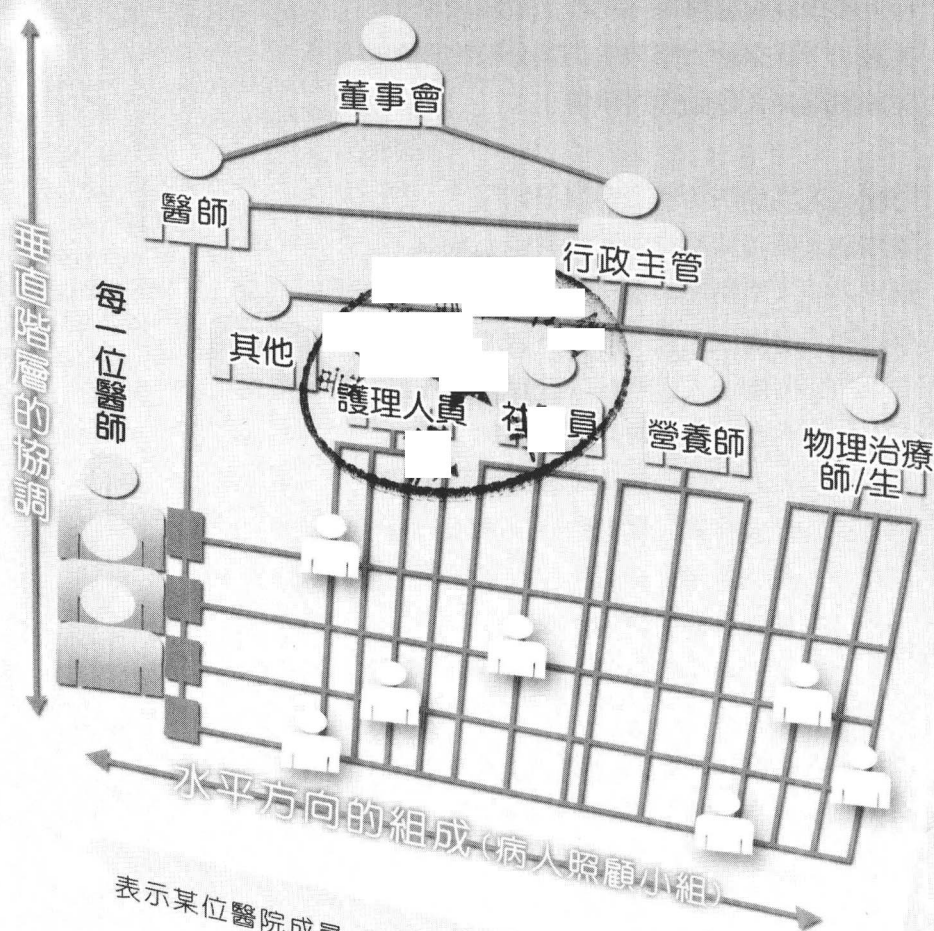
2002 年 3 月第二版

1998 年 2 月初版

ISBN：978-986-6575-01-3

物理治療行政管理 第五版

吳英黛・胡名霞 編著



表示某位醫院成員,同時也是一個病人照顧小組的一員。

金名圖書有限公司

作者簡介：

吳英黛 台大醫學院物理治療學系副教授
台大醫學院復健醫學系物理治療組理學士
美國愛荷華大學物理治療碩士
美國愛荷華大學運動科學博士

胡名霞 台大醫學院物理治療學系副教授
台大醫學院復健醫學系物理治療組理學士
美國北卡羅來納大學教堂山區分校物理治療碩士
美國奧瑞崗大學動作科學博士

張梅蘭 財團法人乳癌防治基金會醫療顧問
財團法人新竹縣私立保順養護中心董事
國立陽明大學物理治療暨輔助科技學系兼任講師
學經歷：財團法人醫院評鑑暨醫療品質策進會行政組組長
財團法人康寧醫院院長室主任兼物理治療科主任
台北榮民總醫院名譽顧問
台北榮民總醫院總技師
台大醫學院復健醫學系物理治療組理學士
國立陽明大學衛生福利研究所碩士
美國科瑞格醫院進修
世界衛生組織老人機構進修

廖文炫 義守大學醫務管理學系助理教授兼系主任
台大醫學院復健醫學系物理治療組理學士
日本東京大學子母保健學碩士
美國紐約大學物理治療博士

陳英作 行政院衛生署彰化醫院秘書
台大醫學院復健醫學系物理治療組理學士
中國醫藥學院醫務管理研究所碩士

序

個人於1977年赴美求學，可能自己性好多管閒事以及愛追根究底的個性，除了念書，也細細體察國外許多相關制度，默默思索中似乎就開始與公共事務、行政管理結緣。歷經各項職務的挑戰和生活洗禮，累積對公共事務的認知和經驗，加上物理治療行政管理這門課的砥礪，圖書館和書店行政管理書籍所在地方成為我時常流連之處。

在2001~2007年台大物理治療學系主任和2006~2007年台大醫院物理治療技術科主任的歷練後，2007年重返校園、再做學生，管理學院的訓練更加擴展我對管理的認識和視野，並學習到哈佛管理個案的教學。96學年度第二學期（2008年）也就開始以案例研析、討論的方式從事物理治療行政管理的教學。今年有諸多相關法規完成修正，也趁機將此書再做一些修訂與補充，並循例更新相關法規，希望會是學子們做案例研析時好用的參考書之一。

一路走來感謝師長教誨、同儕激勵、學生和家人的支持以及金名圖書有限公司的協助，使本書得以繼續更新版本，更貼切現況地與讀者見面。

吳英黛

台灣大學物理治療學系

2008年7月

序

十年了！

沒有想到行政管理這本書又完成了第五版。

去年，國家許多相關法規快速變動，我們在爲求周延、一再延宕的情況下，依然不得不在法規尚未完備的情況下，先行出版第四版。一年來，感謝許多老師、讀者的提醒，行政管理中的法規又改了。今年終於似乎稍微趕上了大環境的變化，身心障礙者權益保障法、老人福利法、老人福利法的相關規定－服務提供者準則、語言治療師法等法規均已納入本版書中。另外，事務管理規則在廢止數年後，終於出現了管理彙編，相關重點亦已於本書之事務管理乙章中討論。此外，中華民國物理治療師月刊是我很好的資料來源，月刊中的文章往往提醒我許多新的觀念、議題，是國內物理治療師們正在注重的焦點，有些也已納入本書中。以上這些資料均已更新，同時我也提供了一些新的測驗題目讓仍然在學的同学檢視學習成效，這次都納入第五版中。

台大醫院設立了物理治療中心、六年150積分的繼續教育制度已通過、民國100年物理治療生考試廢除、十年長期照顧計畫以及居家物理治療、社區物理治療制度漸趨成熟完備，可以想見國內物理治療的環境還會逐漸改變，盼望在我們共同攜手努力下，未來的物理治療專業環境更美好。

胡名霞

國立台灣大學物理治療學系暨研究所

2008年6月15日

詹序

一本談論學理書籍的好壞，端看作者本身對這專業的造詣及應用的經驗。但自古文人相輕，不容易同時邀集多位重量級的人物合著一本好書。這本書最大的特點就是五位著者卻同時是台灣目前物理治療學界響叮噠的代表性人物。五位著者不但不互相排斥，而且還攜手合作，完成彼此間共同的理想，也實現物理治療學界的夢想——將學堂上純理論的教材，加在臨床物理治療工作上，再將這些臨床的智慧結晶躍然紙上，分享給物理治療學界的子弟兵。

任何機構，其行政部門行事效率之好壞，端看它有沒有好的行政管理方法。行政管理是一門根據各行各業的不同作業特質，依不同的學理，加上前人經驗的累積所衍發出來的學問。想成為行政管理人材必需博覽群書、眼觀四面、耳聽八方，腳步還要跟得上潮流，否則就不能有務實，又具理想性的施政方針，也不易與部屬有良好的溝通。

物理治療在台灣是一項新興的專業，連醫學界的人士對這新專業都很陌生，更不能期待物理治療能有所認識。也就更無法希望管理學界者為物理治療專業出版類似本書籍這樣的著作。本書的五位著者目前皆位居台灣物理治療醫界的要職，且皆從事物理治療行政教學及臨床行政工作有數年至數十年之經驗。放眼台灣，是目前最有資格也最適合出版物理治療行政管理學的人材。

翻開這本書，大家可以清楚的看到，本書籍是完全根據台灣的物理治療師法及其相關法規所整理出來的，是目前要了解台灣的物理治療作業方式，最具有參考價值的文獻之一。相信這本書籍的出版對醫學界的行政管理會有相當大的影響力。

詹美華

台大醫學院物理治療學系暨研究所所長及系主任

中華民國物理治療學會理事兼教育主任委員

民國86年12月

江 序

隨著物理治療師法正式立法，認證考試實施，公會之成立，國家對殘障人士健康福利的重視及全民健保之實施，台灣物理治療專業的發展也邁入了一個新世代。從一個治療師的事業或前途規劃，治療所或治療部門的設立及管理，治療品質的保證，到整個專業未來發展，管理科學系統化知識與理論的介入與應用，均有莫大的助益與影響。

第一本本土的「物理治療行政管理」專書，由台大吳英黛、胡名霞老師執筆編寫，兩位分別在心肺功能、平衡姿勢的物理治療專業外，能潛心著作管理學專書，一本其嚴謹的治學訓練，寫作這本條理清晰，實用性與可讀性頗高的書籍，令人敬佩。本人很榮幸能在此書的誕生與二位物理治療前輩先鋒，共同見證台灣物理治療專業發展。

江炳焱

中山醫學院復健系系主任

台中市立復健醫院副院長

民國 86 年 12 月

初版序

民國 62 年在台大醫學院復健醫學系修習物理治療行政管理學，當時的授課老師是連倚南教授，記得當時全班曾分組在連教授指定的狀況下，設計一個物理治療部門。本組同學有郭宏元、彭莉芬、李秀真等人，是我求學中印象十分深刻的一事。年輕時極喜歡接受挑戰，在民國 64 年從台大醫院轉至市立仁愛醫院就職，就是因為仁愛醫院在籌設物理治療部門，於是又再複習了一遍物理治療行政管理學。民國 66 年赴美留學，在 73 年返國，誰知在連教授推薦之下，又再為台北醫學院附設醫院籌設物理治療部門。兩年後因母系黃麗麗教授的邀約，回到母系服務。黃教授當時主授物理治療行政管理學，曾希望我能在課中介紹美國的醫療制度與物理治療給付等，當時我覺得應加強國內醫療制度的介紹而沒有參與。黃教授當時還兼任台大醫院復健部物理治療組組長一職。記得她曾要求我們記錄工作內容，作為管理的參考，我在那時極為投入病房急性物理治療的教學，每週除要求的臨床指導外，還對大四實習生做六小時的教學，雖然今日盛行小組教學，但當時同僚認為我這樣的小組教學不應列入工作時數內。黃教授曾婉轉轉達，建議我減少小組教學時間。由此可見在一個龐大的教學醫院內做行政管理的工作是何等的困難，她卻鍥而不舍，屢有新的想法與推動。在黃教授離職前，由於我在辦公室中坐在她的對面，得以不時分享她管理工作的心得。因此在她養病期間，我還提議由我問問題，她回答的方式完成物理治療行政管理學講義一書。但她總是以中國古人「立言要慎重」為由，未予答應，此事遂不了了之。黃教授離職後，本系之行政管理學由柴惠敏老師主授，由於上述的淵源，我也在該門課中擔任幾個子題的講授。民國 83 年我受詹美華主任之命，主授物理治療行政管理學一課，與胡名霞教授合作愉快，遂有此書的產生。在此回顧個人專業生涯中與物理治療行政管理的緣份，將曾經準備過的教材做一整理，希望前輩、師長對此書不吝指導與糾正。並以此書紀念第一位教授此課的物理治療前輩黃麗麗教授，感念她在這方面對我的啟發。也期許同學們在研習此門課程之後，在忙碌和知識充斥的時代，對個人生活和工作的管理有所助益。物理治療專業的未來需要更有效率和成效，需靠大家共同努力，也希望這本書也帶來一些啟發。

吳英黛

國立台灣大學物理治療學系
民國 86 年 10 月

初版序

記得大學時的管理學由黃麗麗老師主授，印象最深刻的是：她所強調的管理需考慮「人、事、時、地、物」；以及她所安排的多次生動的醫院參觀。到美國北卡羅萊納大學教堂山區分校攻讀碩士時，當時的系主任 **Mr. Schuch** 為我個人開授管理學，再度略窺廟堂之奧，尤其他強調溝通及自我了解的重要，使我了解到管理學並不僅止於「管理他人」。而所謂「己立立人」，管理不僅是管理者的責任，並應由其個人自己做起。所以，我修管理學的目的，其實是在於學習如何管理自我，卻未曾想到會有上台授課的一天。因此，在柴惠敏老師出國進修，吳英黛老師擔綱主授的情況下，我是勉為其難地接下了這個重擔。

準備教材的過程中，感謝綺芬、阿貴、倬儀等多位大學夥伴的指導，以及妹妹名雯、外子學銘的討論，協助我釐清許多會計、經濟、法律等專業領域的觀念。而藉由我在中華民國物理治療學會服務的機會，獲得許多資訊，也對此書有所補益。此外，我最要感謝的是修習此課程的歷屆學生們，他們認真地蒐集資料、完成報告、參與討論，使我感受到教學相長的樂趣。

授課過程中，吳英黛老師擬訂的教學大綱及所主持的報告與討論，均使我獲益匪淺，也是在這過程中，使我們體認到國內缺乏物理治療管理學教材的不便而凝聚了寫這本書的共識。此書尚有張梅蘭、廖文炫、陳英作等人的力作，使內容更加完善；助理俐安、曉惠、康誠及金名圖書公司協助編輯工作，在此一併誌謝。

行政管理是一門科學，也是一門藝術。坊間早有甚多這類的書籍，但融入本國物理治療專業相關之管理議題者，卻尙付闕如。作者抱著拋磚引玉的信念完成此書，除了用以輔助教學外，更盼望先進們不吝補充指正。

胡名霞

國立台灣大學物理治療學系

民國 86 年 12 月

目 錄

第一章	管理學概論及在物理治療的應用	吳英黛・張梅蘭 ...	1
	第一節 管理學概論		2
	第二節 物理治療的專業性		7
	第三節 物理治療的管理工作		13
	附錄 病人的權利		16
第二章	管理思潮的演進與管理學理論	吳英黛 ...	21
	第一節 管理思潮的演進		22
	第二節 管理學理論		23
	第三節 中國人的管理哲學		30
	第四節 現代之行銷管理學		32
第三章	台灣地區醫療體系	胡名霞 ...	35
	第一節 台灣地區醫療體系之架構		36
	第二節 台灣地區醫療體系之建立過程		41
	第三節 台灣地區之醫療體系特色		43
	第四節 醫事人力規劃		49
	第五節 台灣地區醫療保健體系之未來發展		53
第四章	物理治療師法	胡名霞・廖文炫 ...	59
	第一節 立法沿革		60
	第二節 總則		68
	第三節 執業		72
	第四節 物理治療所		74
	第五節 公會		75
	第六節 結論		78
	附錄 公會聯絡資料		79
第五章	物理治療部門的設計與環境管理	吳英黛 ...	81
	第一節 整體設計的計劃		82
	第二節 硬體與空間的設計		86
	第三節 環境管理		93
	附錄一 無障礙環境指南		96
	附錄二 用電安全需知		103

第六章	人事管理	吳英黛 ...	105
	第一節 人事管理的主要工作內容		106
	第二節 溝通與領導		110
	第三節 部門主管與人事主管的分工合作		118
	第四節 人力資源的管理		120
	附錄 人事成本		125
第七章	財務管理	胡名霞 ...	127
	第一節 物理治療給付標準		129
	第二節 成本分析的原則		135
	第三節 定價決策		139
	第四節 財務報表		142
	第五節 影響產量之因素		146
第八章	事務管理	胡名霞 ...	149
	第一節 法源依據		150
	第二節 事務管理範疇		151
	第三節 物理治療事務的政策與程序		154
	第四節 記錄管理		158
第九章	醫病關係與醫療法規	胡名霞 ...	161
	第一節 我國的法律特性		162
	第二節 相關醫療法規		163
	第三節 醫療糾紛概述		166
	第四節 物理治療與醫療糾紛		171
第十章	品質管理與評鑑	吳英黛 • 張梅蘭 ...	177
	第一節 物理治療執業標準		178
	第二節 品質保證的目的和常用之方法		180
	第三節 品質管理系統與國際標準		185
	第四節 評鑑制度的沿革及實施		188
	第五節 物理治療的品質保證與評鑑之相關探討		192
	附錄一 民國 80 年復健醫療服務輔導訪查中有關物理治療處所的 評鑑標準		195
	附錄二 中華民國物理治療學會於民國 91 年訪查物理治療單位之 評量表暨評分注意事項		198
	附錄三 世界物理治療聯盟大會與國際會議部分有關品質管理之文獻		203

第十一章 全民健保對物理治療執業的衝擊 ... 陳英作 • 胡名霞 • 吳英黛 ...	207
第一節 我國全民健保之規劃與實施	208
第二節 健康保險給付型態與診療報酬支付制度	210
第三節 全民健保對於醫療體系的影響	218
第四節 全民健保對於物理治療的影響	220
習題 / 考題範例	229
一、學生專題計劃和報告的範例	229
二、歷屆國家考試「物理治療管理學」題目	231
三、參考試題及答案	232
相關法規	241
甲、中華民國物理治療相關法規	243
一、物理治療師法	243
二、物理治療師法施行細則	250
三、物理治療所設置標準	252
四、物理治療師執業登記及繼續教育辦法	254
五、全民健康保險醫事服務機構特約及管理辦法	258
六、中華民國物理治療學會章程	272
七、中華民國物理治療學會物理治療師訓練機構之認定標準	278
八、全民健保物理治療支付標準	282
九、全民健康保險特約物理治療所辦理物理治療業務須知	287
十、全民健康保險特約物理治療所申請書	291
十一、醫事服務機構申請為全民健康保險特約物理治療所填表須知	295
十二、全民健康保險特約醫事服務機構合約（特約物理治療所適用）	296
乙、醫療法及其他醫事人員法規	302
十三、醫療法及施行細則	302
十四、職能治療師法及施行細則	327
十五、呼吸治療師法	336
十六、語言治療師法	341
十七、公立醫療機構部份工時制特約護理人員管理要點	348
十八、實習醫師制度實施要點	349
十九、實習護士實施要點	350
丙、其他之重大相關法規	351
二十、全民健康保險法	351
二十一、老人福利法及老人福利服務提供者資格要件及服務準則	364
二十二、身心障礙者權益保障法	391
二十三、特殊教育法	410

二十四、醫事人員人事條例及施行細則	415
二十五、專門職業及技術人員高等暨普通考試醫事人員考試規則	421
二十六、政府採購法	428
丁、美國物理治療相關法規	446
二十七、美國物理治療學會倫理法案 — 物理治療師部份	446
二十八、美國物理治療學會訂定之專業行為指引 — 物理治療師部份	448
二十九、美國物理治療學會訂定之物理治療執業標準	449
三十、美國物理治療學會訂定之倫理行為標準 — 物理治療生部份	451
三十一、美國物理治療學會訂定之行為指引 — 物理治療生部份	452
索引.....	453

第一章

管理學概論及在物理治療的應用

吳英黛 • 張梅蘭

本章要目：

第一節 管理學概論

第二節 物理治療的專業性

第三節 物理治療的管理工作

附錄 病人的權利

管理學是當今頗受重視的一門學科，而管理的工作，與科學研究或臨床工作雷同，均須要先有概念性的想法，再進行資料的收集，系統的分析、組織，最後做成結論或評價，而在這過程中常出現一些變異的因素，則須經由修正、回饋，才能完成最初的設計。本章將概要介紹管理的意義、管理的功能，以及物理治療專業的特質，物理治療管理學之重要性及其內容。

第一節 管理學概論

管理的意義

管理是設定目標、結合人力、物力以達成目標的過程，也有學者強調管理是透過他人將事情做好的歷程（Management is getting things done through other people）。

管理之功能

學者將管理的工作分成四個主要的行政機能：

1. 規劃：設定目標及決定達成目標的步驟，可以再細分為長程規劃、中程規劃和短程規劃。
2. 組織：分派職責、協調人力，以達成目標。
3. 領導：影響及指揮他人，以達成指定目標之過程。領導又有人稱為支配（commanding）或刺激（actuating），其中很重要的部份是溝通和激勵。
4. 控制：根據預先設定的標準來評估績效，且採取獎懲等導正措施的過程。

由於管理很強調讓對的人在對的位置，因此也有學者將領導再分為用人和指揮，成為五大管理功能（圖 1-1）。

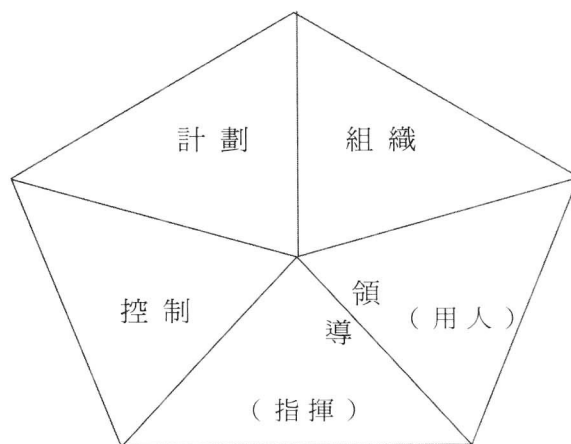


圖 1-1. 管理機能

規 劃

在規劃之前，應先了解任務、理念和目標（mission, philosophy & objectives）的差別。任務和理念是管理中的哲學部分，也是所有管理工作的最高指導原則，目標則是依照任務和理念所規劃的具體方向。目標管理（management by objectives）是管理理念也是方法，首先由杜拉克（Peter Drucker）在 1954 年所提出，主要強調目標的重要性，並藉由組織系統的配合，建立一種目標體系，進而形成具體的行動，是相當風行的管理方式，基本上必須包含以下四大要素，也就是具體目標、參與決策、明確的時間表和定期評估績效和回饋。因此，目標管理應有之準備和重要步驟為：

1. 設定目標，並向工作人員解釋理念、目的和方法。
2. 準備一份簡明的書面說明，包括目標、工作標準和負責人、期限、所需資源等的行動規劃。
3. 給員工一段時間去設定有效之長短程目標。
4. 讓員工自我控制，並定期檢討。

目標管理的優點是可加強對目標的體認，集中精力時間於正確的目標，容易達成預期效果；改變控制之觀念，各級人員皆認為是自己控制自己，希望將事情做好，並達成任務，因而提高責任感、工作士氣與效率；使工作規劃更加完整且有系統，使新進人員容易適應，並有助於公平的考核，特別在組織改變時有助於工作的進行。缺點則是會驅使員工選擇易於達成之短期或狹隘的目標，反而忽略了重要的長期目標；而且因為只重視成果，容易忽略成本的估計及常規工作之管理。目標管理的成敗會受高層主管之承諾及參與的影響，也受限於組織的類型，如公立組織難以制定具體可衡量之目標或以績效為基礎的報酬方式。此外，X 理論的組織文化（請參考第二章）不適用於使用目標管理。

規劃中很重要的部分是確立政策和作業程序（policy & procedure）。政策（policy）之制定應配合整體規劃，政策的內容應包括說明政策制定的意義和目的，設定規則和決定執行的方向，執行的內容和時刻表。在決定政策之前，應先評量和分析整個的作業系統，參考員工的意見，將現在可行且有效的政策以口頭說明或書面方式，明確地布達給所有相關的人員，並確切地指出那些領域的政策須要變更或發展，認真檢討、予以修正。尤其當環境有所改變時，這個步驟更為重要。之後，再對每一個管理性的