

- | | | | |
|---|-----|---|------|
| 1. 應用管理學 | 趙倫元 | Ichijo, B. Econ. | |
| 2. 企業管理方法論 | 陳樹勛 | 7. 醫院管理學 | 島內武文 |
| 3. Hospital Accounting, Theory and Practice | | 8. 開放性醫院之運營 | 林柳新 |
| Masayuki Yamamoto, M.D. | | 9. Human Relations in Medical Practice; | |
| 4. 人群關係與管理 | 徐立德 | T. Kaneko, M.D. | |
| 5. Human Relations and Hospital Care; Ann | | 10. Today's Health Guide; American | |
| Cartwright, MD, Ph.D. | | Medical Association. | |
| 6. Hospital Personnel Administration ; | | 11. Modern Concepts of Hospital Administra- | |
| T. Shimauchi, M.D, N. maeda, B. Econ, K. | | tion; Joseph Karlton Owen, B.S., Ph.D. | |

有效醫院經營 的組織計劃

高山林 醫五



尋求有效率的運營方法在醫護工作的領域也是不能例外。在和工商企業界相比之下，醫院之運營仍有許多尚待改進的地方。

落伍的主因是管理長、醫師幹部和理事會間存有着—特殊而複雜的關係。在這種複雜的環境之下，我們往往須將許多寶貴的時間耗費在研究醫院組織細則，以決定各階層應做的工作上。而且這種協調所具有的對整個組織的破壞性，往往造成錯誤的開端、協調失敗和易趨向於作無效用而倉促的判斷。

下圖所示組織系統表就是目前在美國麻省——

Melrose Melrose-Wakefield Hospital 所採用的制度，它是爲了更有效運營所預做的安排。

聯繫活動釋義

爲了促使醫院各階層的有意義決議儘快實現，而需要一個真正代表着 Melrose-Wakefield Hospital 醫院協會會員們和醫師幹部之管理與運營的組織系統表在西元一九六八年愈趨迫切。這組織系統表除須具有精詳的組織細則專論外，各種聯繫活動的實際地位也須要清清楚楚地被劃分。（圖表記載着各項聯繫活動代表誕生制度及同一階層之醫院協會和醫師幹部間交換意見之途徑。）

一、聯席協議委員會

在多數醫院，聯席協議委員會依照着組織細則而誕生，由醫師幹部、理事和管理長構成，位居管理階層，不用說本委員會是醫師幹部與醫院行政間主要連絡橋樑。

二、醫師行政聯席會

分析多數公立醫院每天作業，獲知醫師幹部和醫院行政間需要更靈活的聯繫起來；因而在 Melrose-Wakefield Hospital 有醫師行政聯席會的創設。一方面，在保健工作上——在美國公認是最重要且最複雜的事務——醫院對各部門的誤會和糾紛，應給予適當的處理。而本會在會員們互相諒解下，定期地召開會議，解決了可能發生的衝突和誤會，可大大地增進醫院運營所必須的合作。另一方面，病患治療的評價也須要醫師幹部代表、護理代表、管理長和理事會的執行委員會間經常交換意見。因此，無論從所負的職責、或組成分子而言，醫師行政聯席會應隸屬在管理階層。

三、社區保健計劃委員會

提到公立醫院主動追求的或附帶條件的任務，即社區保健計劃委員會的使命是無需過份詳細說明。這社區保健計劃任務足以證明本委員會是提供社會和醫師更有效更直接而存在於本社區之保健消息一條最佳途徑。理所當然，本委員會也位於管理階層。

四、職責分析委員會

在 Divisional level，需要設置類似職責分析委員會的聯繫委員會，來確定所有有關單位的職責。

五、外科醫護委員會

在 Patient care level，設立外科醫護委員會來處理每天病患開刀的手術事務。

站在運營的觀點，可列舉出的聯繫活動益處是難以述盡的。由於各種聯繫委員會提供有效意見溝通途徑，以及問題的逐次解決，病患可得到更完善的醫療服務了。

組織系統表的特色

本表應確實地被執行，並繪圖在紙張上，使醫院協會全體會員和醫師幹部瞭解每人確切的職責。假如古諺「百聞不如一見」隱含着真情，那麼一個被繪製的實際組織圖，外加上各個委員會、各個單位部門等等言辭的註解，其價值相當於許多許多頁的說明。這也就是本組織表與眾不同的特色。

縱然，一個設計完善的組織系統表，可大大地緩和可能的衝突，但是管理長不應在任何情況下都以它爲萬靈丹，而本表可幫助他運營得更靈活。

管理長瞭解全體人員表現的才幹，影響運營的成敗。因而醫院管理長在成本費日趨高漲的壓力下，如何地督導全體，提高醫療服務，使病患獲得最低廉最妥善的服務，此爲今日管理長的神聖使命，也是本組織的另一特色。

僱用合格的職員

作者認爲有系統地正視這個問題——僱用專業人員——，從整個工商界精選人才獻身於保健工作的時機已成熟了。這不但須要用商業制度的知識，重新估計醫院的功能；而且須要管理長了解醫院有效率運營需要工商企業管理的專才。這 M-W 組織表可提供醫院單位主管制定營運方針的依據。

在人事組、會計組、醫院發展和公共關係組、住院管理組等等各方面，工商界現存有許多可立即將他們的專長轉用在醫院運營上的男女專家。譬如，醫院會計主任的技能和他們學習自某些商業部門有關事務和理財技能很近似。由於醫院僱用訓練有素的專家，使專家們得以一展專才，必能對社會、病患提供更有效、更廣泛的服務。

結論

簡言之，本組織系統表和一般組織表不同在於本表清清楚楚地表明溝通意見的途徑、職責和組織整體橫的直的相互關係。在本質上，可省去那些以組織細則爲唯一解決糾紛方法的醫院之盲目摸索，故爲使醫院更有效運營的工具之一。

組織系統表

第 15 頁

