

嘉南藥理科技大學專題研究計畫成果報告

計畫編號：CNHA94-01

計畫名稱：醫務管理人員專業能力需要之研究

執行期間：94年1月1日至94年12月31日

<input type="checkbox"/> 整合型計畫	<input checked="" type="checkbox"/> 個別型計畫
計畫總主持人：	計畫主持人：陳城箴
子計畫主持人：	研究生：許筑郁

中華民國95年02月28日

中文摘要

隨著民眾對醫療服務品質的要求日漸提高，加上近年來衛生政策各項重大改革，以及全民健康保險的實施及支付制度的改變等，醫療機構舊有的營運模式已不足以因應醫療市場的快速變遷及競爭，亟需尋求更有效率的管理策略以為因應，醫管專業人員的地位也隨之在醫療機構的經營管理上受到重視。近年來，雖然醫管人力供需的相關議題已開始受到關注，但我國在這方面的相關研究仍不多見，為進一步了解目前有關醫管人力相關研究的進展及現今有哪些醫管人力相關議題較受到關注，因此本文乃回顧台灣地區所發表之醫管人力相關的研究文獻，依其文獻之目的進行歸納整理出醫管人力發展的軌跡，以做為未來醫管人力規劃及努力的方向。透過文獻的整理及回顧，了解當前醫管人力相關研究中所關切的為何，並進而整理出當前醫管人力的相關議題和研究趨勢。

本研究收集 1988-2004 醫管人力相關研究之文獻計有 14 篇，其中在 1988-1999 年間的研究，多探討與醫管人力之養成教育與醫管課程設計方面之議題，主要是由於當時醫管專業已開始受到重視所致，而後到了 2000-2004 年期間，研究的主題則以醫管人力之定位、醫管人力市場之供需、以及醫管人力未來發展等為主，可知此時期的研究內容較前一時期更具多樣性，研究篇數也略多，顯示醫管人力供需的議題在近年來受到更多關注，這可能是全民健保實施後，使整體醫療環境發生改變，並伴隨醫療市場變遷之結果。此外，由過去相關研究結果可知，醫管人力相關研究的議題主要有就業流向、醫管專業能力、課程設計及人力需求等方面，惟因相關研究不多，因此各主題所研究的內容深度仍嫌不足，未來仍有再進一步深入探討的必要。

關鍵字：醫管人力、專業能力、文獻回顧、醫管教育

前言

近年來，我國醫療產業受到各項醫療衛生政策的改革衝擊而發生大幅的變動，對醫院的經營管理帶來極大的挑戰，要因應社會化人口老化，醫療科技的日新愈異，我國的醫療相關產業朝向多元化發展，除急性醫療照護服務體系外，更逐步建立慢性醫療及長期照護的服務體系。而醫院要能在此瞬息萬變的醫療生態環境中，繼續生存並永續發展，也同時考驗醫務管理人才的專業能力。醫務管理其專業能力的範疇亦因應逐步延伸到長期照護機構及社區，提供整體的健康照護服務體系之管理。因此，醫務管理的專業能力乃為配合國家衛生體系之發展，提高醫療資源之運作與效能，提升健康照護體系之完整性與持續性、迎合當前及未來中高階醫務管理人才之亟需、滿足各地區醫療相關產業對醫務管理人力之專業能力。

為因應醫療產業環境的快速變遷及高度競爭，醫務管理（以下簡稱為醫管）人員的工作性質及範圍因而有巨大幅度的變遷。早期醫務管理相關之專業人員在醫療機構並未受到太多的重視，即使受聘於醫院內，其工作亦以事務性性質為主，少有真正涉及管理性的工作內容。然而隨著民眾對醫療服務品質的要求日漸提高，加上近年來衛生政策各項重大改革，以及全民健康保險的實施及支付制度的改變等，醫療機構舊有的營運模式已不足以因應醫療市場的快速變遷及競爭，亟需尋求更有效率的管理策略，以為因應，醫管專業人員的地位也隨之在醫療機構的經營管理上受到重視。

隨著我國醫管專業在醫療產業的需求不斷升高，也連帶使國內大專院校投入醫管相關人力培育的科系所數量急速擴增，近十年來，我國醫管人力以每年平均1.56倍的速率在成長，至2002年時，國內培養醫務管理相關科系所之學校計23家，且分別由不同的學制(如專科、技職院校或大學)所培育而來，顯示我國醫管人力來源極為多樣，而在現今醫管人力培育制度多元的情況下，由於各校所設定的醫管課程目標有所不同，因此對醫管學生專業知識與能力的教育重點也各有不

同。

我國自1965年開始正式培育醫管科系人才之後，可供醫療產業所需的醫管人力逐年增加，根據教育部統計資料可知，每年從醫務管理相關科系畢業之人數為3000人，至2004年為止，累計歷年畢業之醫管相關人力共計21,913人（蕭世槐，2004），顯示現今醫管相關專業人力來源極為充沛，從人力供給層面而言，醫療相關機構在人力需求與招聘方面，理應不成問題。

隨著醫管專業多元的培育管道，醫管人力在醫療相關機構中，應更能依其所能，適時發揮專業知能。但是有過去相關研究顯示（魏美珠等，1997）指出，過去國內醫務管理的專科畢業生僅有50.2%任職醫管相關工作，有將近半數醫管科系所畢業生並未從事醫管相關工作，顯示醫管人力的供需似乎出現失衡的現象，其可能產生的問題及影響值得我們關注。

我國在醫管教育的蓬勃發展下，已使醫管相關人力的培育系統更趨成熟，然在此種多元教育體系下所造就出的醫管人才，其專業能力卻仍然未能滿足醫療經營者實務所需。國內相關研究顯示，絕大多數醫院院長均認為醫管人力對醫院經營管理有實質的幫助而會積極任用，但也有部分醫院認為國內醫管人才的實務訓練不夠，而找非醫管人力來取代（曾淑芬，2002）；特別是有些醫院首長認為現有醫管人力的專業技能尚有些學科應加強充實，藉以提昇其對醫院的經營管理實務的助益。

隨著外在醫療產業的快速變化，如何客觀的評量醫務管理專業能力內涵，為亟待研究之課題。且近年來隨著醫務管理的發展與電腦資訊管理的應用，醫務管理知識領域已脫離傳統定義的狹窄領域，朝向更多元的發展。對於醫務管理專業能力內涵之認定將更形困難，以目前之教育目標及教學內涵，所訓練出醫務管理人員之能力內涵是否符合目前就業市場之人力需求，亦值得進一步檢討。

綜上所述，醫管專業在醫療產業的重要性已不容懷疑，而醫管人力在醫院中也佔有一席之地，為仍須在其專業技能上予以加強。而國內多樣分歧的醫管教育制度及人力培育制度，如何使醫管人力所學能為醫院在管理實務所用，成為當前

醫管教育發展的重要課題之一，而確立醫管人員的醫管專業知識與相關技能更為其中的首要任務。

本研究首先回顧台灣地區所發表之醫管人力相關的研究文獻，依其文獻之目的進行歸納整理出醫管人力發展的軌跡，做為未來醫管人力規劃及努力的方向。並透過文獻的整理及回顧，了解當前醫管領域有關醫管人力之相關研究趨勢，並進而分析當前醫管界對醫管專業能力之需求為何。

專有名詞

一、管理能力與專業能力

本研究將探討醫務管理人員除一般應有的專業能力外，還應具備那些管理能力，何謂能力？由於能力(competency)的適用範圍橫跨了組織與個人，且在「能力」的相關文獻中，因地域上的差異，常見 competency (源起於美國) 與 competence (源起於英國) 二字，致能力的定義仍相當分歧，而目前國內學者所使用的譯名並不一致，如才能、職能等。目前許多企業運用 competency 在人力資源管理上，包括招募、遴選、教育訓練或是能力的開發等等。

能力概念應用在個人層面部分，眾多學者多認為能力包括了知識(knowledge)、態度(attitudes)、技能(skills)和價值(values)，能力是一組會影響個人工作主要部分的相關知識、態度及技能，與工作上的績效表現相關，可用來作為衡量績效的標準，也可以透過訓練和發展加以提升。McCelland (1973) 在 1970 年代開始研究 competency，

目前 competency 的概念，則涵蓋了知識(knowledge)、技能(skills)、能力(ability)，以及他特性(others characteristics) 即是所謂的 KSAOs (Mirable, 1997)。若以 Spencer and Spencer (1993) 的定義，competency 係由動機(motive)、特性(trait)、自我概念(self-concept) 的內隱部分和知識(knowledge)、技能(skills) 的外顯部分所組成，其中知識(knowledge)、技能(skills) 是比較容易發展的部分，而特性(trait) 和動機(motive)，

則是比較不容易發展的部分。Brown (1993) 則由後設角度認為後設能力才是能力的核心，他是更高層次的智慧、抽象概念以及其他基礎能力，包括表達、主見、辯論、應用與溝通、參與團隊、個案研究、工作分析、及實務經驗等。這些技巧都不斷要去學習、適應、期待與創造，絕不僅止於要求個人是否曾經擁有。Raelin & Coole (1995) 更強調能力的範疇必須涉及創造力、敏感性及直覺等不容易被觀察到的個人特質，同時涵蓋「學習去學習」的有機能力；能力若不能被持續地練習與提升，會逐漸地失去其效能。

李聲吼(2000)認為能力是指人們在工作時所必需具備的內在能力或資格，亦指某方面的知識與技能，這些知識和技能對於產生關鍵性的成果有決定性的影響力。能力的意涵也已由重視投入取向轉向結果取向，強調個人具備的知能只是能力的指標之一，但是更重要的，能力是能夠在實際工作情境上「表現」於外具體工作績效和工作行為。而能力(Competency)為在一些合適的既定層次上，有知識、技巧和能力去施行特定工作的責任。所以能力的內涵包括與生俱來的性向與個人特質，加上後天學習的技能與知識，而行為則是先天與後天各種能力的綜合產物，其間的關係如圖一。



圖一：能力金字塔

資料來源：引自黃一峰，2001：43

至於能力的範圍、內容到底有那些？多數的研究學者著重於工作上所表現的能力，認為個人卓越表現所擁有的能力包括了純粹技術能力、認知能力和情緒智商能力，對能力要素的分類，能力包含成就和行動、協助和人群服務、效果與

影響、管理、認知、個人的自我效能感等六類。其中管理能力如：發展他人、領導他人、促進團隊工作和合作等對管理者而言更顯得重要。

近年來整體研究方向從過去認為是個人已具備的特質、知識、技巧，到目前認為應該包含個人已具備與未具備，並且需要去學習的觀念，所以整體而言能力是指一個人所具有的外顯特質與潛在特質的總和。

表一：「能力」意涵一覽表

作者	能力定義
Hayes(1979)	知識、特質、動機，社會性角色及、個人技巧間的整合，從而產生卓越的工作績效。
Byatzis(1982)	個人能力則是指個人須具備何種能力，方能正確地執行工作要求。工作能力可定義為，個人的基本特質，並能夠產出有效或卓越的工作績效。這些個人特質包括動機、技巧、自我概念式社會角色，及所運用的知識。
Zemke(1982)	一個人的才能，且此才能與卓越的工作績效相關，它可能是知識、技巧、智商，或是統合這些特質在工作上的應用。
Woodruffe (1991)	指個人能夠展現工作要求的行為，著重於行為的分析。亦即是個人的能力。
Fletcher (1992)	在工作(職業)上，有能力地執行工作要求。能力是一個寬廣的概念，具體化的展現於，在職業範圍內有能力轉換技巧與知識到新的職位。-
Brown(1993)	後設能力:包括表達、主見、辯論、應用與溝通、參與團隊、個案研究、工作分析及豐富的實務經驗。
Dubois (1993)	工作能力指個人能力能夠在組織內外環境的限制下符合(或超越)工作所要求結果的才能。
Cofsky(1993)	能力、知識、特質及其他因素，在適當的情境下，適當地組合能夠預測高績效的產出。在管理階層與特別的工作上，某些能力可以產出高度績效，同時也可以在確定的情境下，預測組織的成功。
Nordhaug & Gronhaug (1994)	真實能力:能夠執行特定工作的能力; 合法能力:通過各種考試或鑑定的技巧與知識。
Ledford (1995)	個人可驗證的特質，包括可能產生績效所具備的知識、技巧及行為。
Krogh & Roos (1995)	能力必復在知識一任務系絡下討論換口之它包含獨特的知識與獨特的任務。

Spencer(1995);Spencer & Spencer (1993)	一組能夠在實際工作中產出有效或卓越績效的相關個人特質。
Raelin & Coole(1995)	有機能力，一方面與工作相關，屬於功能性特質的(例如:規劃一個大樓的地基);另一方面與個人相關，屬於隱藏在工作績效之後的行為面向的(例如:問題解決必須靠問題的思考與解答的說明)。
Russ-Eft (1995)	以分子模型為例 數個行為指標(原子)組成能力(元素)而結合數個能力亦能形成另一種能力。
Gorsline (1996)	能力代表一種知識與技巧快速變遷的持續維持及為了工作績效的軟性面尋找一種思考架構和工具。
Mansfield (1996)	能力模式係精確的，技巧和特性行為的描述，員工必須依此彥練，才能勝任工作提升績效。
Klein (1996)	能力並不是心理學的用詞而是可觀察行為的組合不應該是推論的、假定的或解釋的。典型地，係依照中心的主題所組合的一組「行為指標」。
Parry(1998)	能力是指一組與績效有關的知識態度和技能此一能力可以根據某中標準予以衡量也苦以經由訓練與發展而予以提升
陳玉山 (1997)	能力的實際意涵已從投入導向轉變至績效導向強調個人在工作系絡中的行動力 而且必須能夠反映出行為人真正做了什麼 而個人的知識技巧僅是能力要素的一環 更重要的前提是必須展現出績效才算是有能力
李聲吼 (2000)	能力是指人們在工作時必須具備的內在要素或資格 這些才能可能以不同行為或方式來表現在工作場合中 它亦指某方面的知識與技能 這些知識與技能對於產生關連性的成果有決定性的影響

Spencer and Spencer (1993) 提出冰山理論來解釋能力的項目與特性，認為能力是指「一個人所具有的潛在基本特質，而這些潛在的基本特質不但與其工作或職位的績效表現有關，同時也可以影響或預期工作行為以及績效表現的好壞。」

Spencer and Spencer (1993) 認為能力特性有五種型態如下：

動機 (motives)：是指人們行為的一致性意向或慾望。例如：具有成就動機的人們會為自己設立具挑戰性的目標，賦予自己完成目標的責任感，並不斷修

正以求做的更好。

特質 (traits)：與生俱來的生理特性，和對情境或資訊的一致性反應。例如反應靈敏與好眼力是飛行員的生理特質能力。

自我概念 (self-concept)：一個人的態度、價值、或自我印象。例如：自信、中心信仰。

知識 (knowledge)：一個人在特定領域中所擁有的資訊，而這些資訊使某人能做某一些事，而非想做某些事。例如外科醫師知識為熟知人體的神經與肌肉。

技巧 (skills)：執行特定生理或心智職務的能力，包括了分析性的思考和概念性的思考。例如：牙醫的技巧為在不傷害神經下替病人補牙。

其中表面性的能力，例如知識和技巧是較容易發展的，可經由「訓練」的過程確保之，亦是員工能力中最具成本效益的方法；至於潛在性的能力如動機與特質，因位於冰山模型的底部，相對於表面性的能力較難評估或以訓練的方式來改變與發展。而自我概念如態度、價值觀、與自信，因介於上述兩者之間但是能夠經由訓練、心理治療及正面發展經驗而改變 (Spencer and Spencer, 1993)。

能力的實際意涵已從投入取向轉變成結果取向，強調個人在工作的系絡中的行動力，並且必須能夠反映出行為人真正做了什麼。而個人的知識，技巧僅是能力的一環，更重要的前提是：必須展現出績效才算是有能力。例如具有駕駛能力的人，除了必須瞭解基本的汽車常識與交通規則外，更重要的是，他必須有意願的實際去操控汽車，並隨時應付各種突發的路況與車況 (陳玉山, 1997)。各學者對能力的描述都指向「能力」是執行工作職務時應具備的要素，並且以個人的全面性的特質為主，不侷限在硬性的知識與工作技能，及與工作績效之間是否有正向因果關係。

所謂管理者，乃泛指組織中，居有特定職位，並有下屬供其指揮之主管或上司 (莊朝正, 1998)。而管理能力即指管理者為有效達成高水準之工作績效，在執行職務時所具備知能力 (林惠雯, 2000)。

材料與方法

本研究搜尋並選取台灣地區 1988~2004 年間正式發表於國內專業性雜誌及學術論文中，有關醫管人力之相關研究文獻為主，其中包括量性與質性之研究報告皆列入收集以及文獻整理歸納之範圍。上述所稱醫管人力研究文獻，泛指所有以醫管人力供給面（教育及培育單位）、需求面（衛生機關及醫療機構）或醫管人力相關問題為主題，所做有系統之調查研究及學術論述。

有關文獻類別，本研究乃依其發表年代、樣本數、研究目的與其結果，將其歸類為就業流向、專業能力、課程設計、以及人力需求共四類。

結果

一、1988-2004 醫管人力研究文獻之一般概況

在1988-2004年間總共搜尋到14篇醫管人力相關之研究文獻，其發表於7種雜誌和五篇碩士論文中，由表1. 可以得知醫管人力相關研究文獻多發表於醫管類雜誌，有7篇文獻（50%），公衛類雜誌3篇（22%），科技類雜誌2篇（14%），醫學類1篇（7%），其他類1篇（7%）。若再將文獻以1988-1999及2000-2004年分為前後兩階段做比較，發現1988-1999年間共有4篇文獻，而2000-2004年間共有10篇文獻，顯示其相關研究的發表有隨著時間而增加達2倍多。分析各主題發表年代，醫管相關人力研究文獻之研究之方向，在1988-1999年期間之研究文獻大都在探討醫管人力專業之養成教育，及醫管相關課程之設計方面之研究，而在2000-2004年期間之研究文獻之研究方向則在探討醫管人力之定位、醫管人力市場之供需、以及醫管人力未來發展之方向。綜合前述相關文獻之研究目的大致可歸類為四類其中就業流向、專業能力、課程設計等三類各有四篇（分別佔28.6%），而人力需求的相關研究則有兩篇（佔14.2%）。（詳見表2）。

表 1. 1988-2004 醫管人力研究文獻於專業性雜誌發表之篇數

1988-1999	2000-2004	總計
-----------	-----------	----

專業性雜誌	篇數 (%)	篇數 (%)	篇數 (%)
醫管類			7 (50%)
碩士論文	3	2	5
醫院雜誌	0	1	1
弘光學報	0	1	1
公衛類			3 (22%)
台灣衛誌	0	3	3
科技雜誌類			2 (14%)
技術期刊	1	0	1
醫護科技月刊	0	1	1
醫學類			1 (7%)
醫學教育	0	1	1
其他類			1 (7%)
銀華學誌	0	1	1
總計	4	10	14 (100%)



表 2. 醫管人力相關研究文獻整理

年代	作者	題目	發表處/出處	研究目的類別
1988	林照姬	台北醫療區 30 床以上醫院對醫務管理人才需求分析	碩士論文	人力需求
1991	施博文	醫管所畢業生學用配合情形之研究	碩士論文	就業流向
1995	洪麗真	五專醫務管理畢業生就業情形既學習成效之研究以元培及中台醫專最近五年畢業生為例	碩士論文	就業流向
1997	魏美珠、楊美雪、謝明娟、范春寶、陳惠芳	專科層級醫管教育成效之評估	技術學刊	課程設計
2000	盧育誠	國內醫管碩士就業概況及工作滿意度	碩士論文	就業流向
2000	黃英忠、張肇松、杜佩蘭、陳儀蓉	醫務管理教育之現況與未來發展方向之探討	醫院雜誌	課程設計
2000	曾淑芬、劉翠霞、孫新民、陳城箴	醫院及衛生機構對醫務管理人才專業能力需求之初探	醫護科技月刊	專業能力
2000	鄭惠文	醫院高階主管對建立醫務管理人員證照制度態度及方式之探討	碩士論文	專業能力
2001	曾淑芬、楊銘欽	教學醫院院長對醫管人才培育及其課程之意見調查	醫學教育	課程設計
2002	曾淑芬、楊銘欽、陳城箴	台灣地區各級醫院任用醫管人力之現況分析	台灣衛誌	人力需求
2003	張睿詒、鄭惠文、林玠伶、楊志良	醫院高階主管對醫務管理師證照制度之看法	台灣衛誌	專業能力
2003	劉美玉、胡庭禎、林秀青、莊素容、顏榮佑	醫管人員專業角色定位之探討	弘光學報	專業能力
2003	張美玲、林佳玲、胡秋萍、葉季森	中部醫務管理系應屆畢業生就業意向之探討以中國醫藥學院及中台醫護技術學院應屆畢業生為例	銀樺學誌	就業流向
2004	蕭世愧、楊銘欽、蘇喜	台灣醫務管理人力培育之現況與未來	台灣衛誌	課程設計

二、國內1988-2004醫管人力相關研究文獻之回顧

本研究將搜尋之14篇醫管相關人力研究之文獻依照其發表年代、樣本數、研

究目的與其結果進行整理，在以下說明依照不同類別文獻回顧之結果。

(一) 就業流向

表3. 顯示醫管人力就業流向相關研究之文獻整理及結果分析，其中在畢業生就業率方面，洪麗真（1995）指出專科畢業生其就業率達75.6%，其中有62%任職於醫管相關機構，碩士畢業生其就業率施博文（1991）其研究指出醫管所之畢業生都服務於所學領域內工作，大多數碩士之畢業生服務於醫療院所達60.7%，碩士畢業生其流動率較低，工作欲穩定性，在盧育誠（2000）的研究結果中也指出醫管碩士畢業生其工作流動情形相當穩定。上述結果可知醫管教育在就業率方面已達不錯之效果。

在畢業生工作滿意度方面，施博文（1991）和盧育誠（2000）的研究都指出醫管碩士畢業生對於工作本身構面之滿意程度最高，在升遷構面的滿意程度最低。而洪麗真（1995）的研究中專科畢業生的工作滿意程度僅在尚可接受的程度而已。

在應屆畢業生其就業意向之研究中，張美玲等（2003）指出有61%的畢業生會在畢業後立即從事醫管方面的工作，其原因為大多數的學生都希望能夠學以致用，但是有21%的學生表示畢業後不會立即從事醫管方面的工作，其原因大多數是對醫務管理沒有興趣的學生，而有18%的同學表示可能會從事醫管工作，其原因是對自己的未來尚未規劃才有此決定。

表3. 1988-2004 就業流向之醫管人力相關研究文獻整理 (n=4)

作者/年代	對象	樣本數	目的
施博文 (1991)	中國醫藥學院醫務管理研究所1-6屆畢業生	56	<ol style="list-style-type: none"> 1. 藉追蹤調查法，探討畢業生之就業概況。 2. 不同大學學歷背景，其接受二年醫管教育後就業表現是否有差異。 3. 由畢業生以較客觀的立場評估及對課程之建議。 4. 畢業生學用配合之狀況探討。 5. 由畢業生之種種跡象特徵，提供建議，對象如醫療界，醫管教育者，畢業校友及在校生
洪麗真 (1995)	元培醫專及中台醫專五專部七十九年至八十三年畢業生	166	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解五專醫管科畢業生之就業情形。 2. 了解五專醫管科畢業生之工作滿意度。 3. 調查五專醫管科畢業生對學校安排課程之意見，作為教育當局之參考。 4. 探討五專醫管教育之成效，並嘗試為專科層級醫管教育定位。
盧育誠 (2000)	陽明、台大、中國等三所醫管所畢業生	123	了解當前國內醫管碩士就業概況及工作滿意度為研究主題，獲取目前已投入就業市場的醫管碩士對國內醫管研究所教育之看法及建議，提供醫務管理教育機構於醫務管理人力培育及規劃之參考，並做為醫務管理後進生涯規劃之依據。
張美玲等 (2003)	為民國91年醫管系畢業生		<ol style="list-style-type: none"> 1. 中部醫管系應屆畢業生之就業意向。 2. 探討影響其就業之因素。 3. 比較影響因素目前與未來重要性的差異。

(二) 專業能力及證照制度

表 4. 為醫管人力之專業能力及證照制度相關文獻之回顧。在鄭惠文 (2000) 和張睿詒等 (2003) 的研究結果顯示，醫院高階主管對建立醫務管理師證照制度所具功能意義與反應醫管人員專業程度普遍都持正面態度，大多數醫院高階主管表示對醫管人員進用會優先考慮具證照者，在對醫務管理師證照制度之其可行方式，多數醫院高階主管傾向由衛生署訂定辦法，無執業行為排他性，人員採廣義定義，配合繼續教育建立效期更新制度，證照取得以筆試為主，並採三級分級制度。由醫院高階主管角度，足見醫療機構對醫管人才需求的殷切。在劉美玉等 (2003) 的研究結果也顯示應加速立法建立醫管師證照制度，讓醫管人員在醫院的工作領域更有專業化，更有保障，應儘速擬定相關的法規，以有所遵循，對確立醫管專業地位有莫大的幫助。

劉美玉等 (2003) 結果顯示醫管人員在專業角色之定位以品質管控、作業流

程管理、人力資源管理、病歷檔案管理及資材管理為主要之專業工作。在醫管人員急速增加的情形之下，唯有走向專業化才能鞏固醫管人員再就業市場的地位。而在曾淑芬等（2000）顯示有高達 93.5% 的醫院內有進用醫管人力，而衛生機關則僅有 50% 有進用醫管人力，多數醫院院長建議以大學（含二技及四技）以上最適當，而衛生機關首長則建議以研究所方式為宜。此外醫院院長也建議醫管人力應加強醫療行銷管理、醫療品質管理、醫療財務管理、醫療資訊管理及保險申報實務等學科的訓練；而衛生機關首長則建議應加強其衛生行政與醫療政策、流行病學、醫療保險制度醫療相關及醫療品質等學科的訓練。

表4. 1988-2004 專業能力之醫管人力研究文獻整理 (n=4)

作者/年代	對象	樣本數	目的
曾淑芬等 (2000)	1. 衛生主管 機關 2. 區域級以上 醫院	16 31	技專校院設立的宗旨，在於培養專業技術及管理人才以符合產業及工作所需的目的來看，設有醫管科系所的學校其所開設的醫管相關專業課程，是否能滿足醫療相關的工作需求便是本研究主要探討的目的。
鄭惠文 (2000)	民國86~88 年醫院評鑑 合格醫院之 院長	240	1. 瞭解醫院高階主管對建立醫務管理人員證照制度之態度。 2. 瞭解醫院高階主管對建立醫務管理人員證照制度可行方式的偏好。 3. 研擬可行之醫務管理人員證照制度，提供衛生主管機關參考。
劉美玉等 (2003)	醫管人員	72	由於全民健保的實施及醫療環境的快速變遷，使得醫療機構對醫管人員的需求逐漸增加，因此本研究將探討醫管人員對其專業的看法。
張睿詒等 (2003)	民國86~88 年醫院評鑑 合格醫院之 院長	224	調查醫院高階主管對建立醫務管理師證照制度之態度即可行方法偏好之探討，作為衛生主管機關研擬之參考。

(三) 課程設計

表 5. 有關醫管人力培育課程設計之相關文獻整理結果顯示，魏美珠等（1997）的調查研究顯示，醫管科的畢業生 50.2% 任職於醫管相關工作，30.7% 任職於其他行業，9.6% 就學或服兵役中，9.6% 未就業或謀職中。畢業生也認為醫院內部行政、醫學英文及醫學用語、病歷管理與疾病分類等三科前現職有幫助的比率均有 50% 以上。畢業生主管對於畢業生的服務表現及學科表現評價多

偏向肯定的角度。而醫管教育工作者宜以培養學生處事應變能力為教育目標之一，需加強啟發及培養學生之興趣。另外教育單位與衛生行政機關應重視醫管教育的功能與建立醫管專業證照制度。而在曾淑芬等（2001）的研究中則指出受訪之院長對醫管人力的培育傾向以「研究所」方式居多（44.4%），其次是「大學」與短期訓練班方式，教學醫院院長認為最具實用性的醫管專業學科為：醫療品質管理、醫療財務管理、疾病分類、醫療保險制度、保險申報實務、病歷管理等六項。認為應再加強的醫管專業學科為：醫療行銷管理、醫療財務管理、醫療品質管理、醫療資訊管理、保險申報實務、醫政管理等六項。研究結果建議醫管人才培育單位在醫管專業課程的設計與訓練上，應配合醫療相關制度的實施與改革，做適度的修正。

黃英忠等（2000）的研究建議台灣的醫務管理教育、從五專到二技四技及研究所應有正確之定位與課程制訂，大學體制與技職教育體系亦應有所整合，而在人才培育的方面，應積極培育高階經營管理與研究人才，以因應醫療產業環境的迅速變動和醫療政策的快速發展，而因應未來醫院經營的策略管理與落實醫務管理教育研究之本土化更為當務之急。蕭世槐等（2004）也提出錯綜複雜的教育學制，及大量擴張的結果，使醫管教育面臨許多問題如人才培育過剩...等等。醫管教育應思考如何克服目前問題，並將醫管教育重新整合、定位與轉型，始能有足夠的能力因應醫療產業的迅速變動與醫療政策的快速發展。

表5. 1988-2004 課程設計之醫管人力研究文獻整理 (n=4)

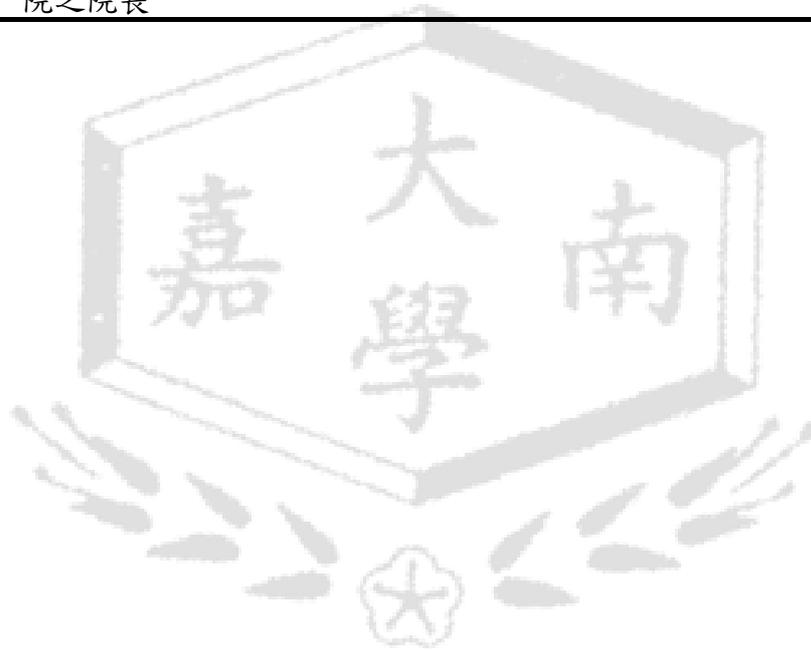
作者/年代	對象	樣本數	目的
魏美珠等 (1994)	1991年以前 畢業於國內 醫管科的五 專畢業生	251	探討國內專科層級醫管教育成效之評估。調查專科醫務管理科畢業生的就業情形、專長利用情形、就業滿意度、主管對畢業生的評價、以及對於醫管課程之意見。據此評估醫管教育成效及提供教育當局日後規劃及調整醫管課程之參考。
黃英忠等 (2000)	無	0	主要透過文獻回顧、電腦網路蒐集各校醫務管理科系相關資料及實際訪談做成此報告。
曾淑芬等 (2001)	醫院評鑑合 格之教學醫 院之院長	54	全民健保實施之後，醫管專業在醫院經營發展中漸受重視，而醫管人力的專業能力也成為醫院關心的課題，故本研究旨在探討醫院首長對醫管人才專業能力的培育方式與專業課程設計的意見。
蕭世槐等 (2004)	無	0	介紹台灣正式教育體制內醫管人力培育現況與未來，嘗試將醫務管理人才培育予以分期，並探討醫療照護、及教育政策等對醫管人才培育走向之影響

(四) 人力需求

有關醫管人力需求方面之相關研究綜合分析結果中(詳見表6.)，在曾淑芬等(2002)的研究中顯示結果區域醫院和醫學中心的醫管人數最多，平均人數為11~12人，林照姬(1988)的研究結果中也指出公立醫院、醫學中心、及醫院規模越大者有醫管人力需求越高的趨勢。故醫院規模越大者，其實任用醫管人力數越多。各醫院對醫管人力的學歷要求，在曾淑芬等(2002)的研究中顯示病床數300床以上的醫院以研究所佔多數(34.6%)，病床數在99床以下的醫院對醫管人力的需求則以專科程度為主，林照姬(1988)的研究結果中也有類似的發現。在醫管人力在院內配置的單位以病歷室佔最多。私立醫院及財團法人，或院長年齡在41~50歲且其具就所學歷者其院內已任用醫管人力的勝算比較高。醫院任用醫管人力的理由以「重視醫管專業與實務經驗」與「對醫院經營管理有實質幫助」為主，而無任用之醫院則以「國內醫管人才實務訓練不夠」與「控制人事成本」等理由居多。任用醫管專業人力的醫院數增加，對人力專業素質的要求亦隨之提高，故未來應釐清醫管專業在醫療機構內的職責功能與角色定位，作為醫管人力培育制度改進的參考。

表6. 1988-2004 人力需求之醫管人力研究文獻整理 (n=2)

作者/年 代	對象	樣本 數	目的
林照姬 (1988)	台北醫療區 病床數達30 床以上之醫 院之院長	57	<ol style="list-style-type: none"> 1. 探討台北醫療區 30 床以上之醫院院長，在醫療環境變遷下的經營態度。 2. 探討台北醫療區 30 床以上之醫院院長，在醫療環境變遷下對醫務管理人才的需求情形。 3. 分析影響醫院院長經營態度與醫務管理人才需求的因素。
曾淑芬等 (2002)	民國 84~ 86 年醫院 評鑑合格醫 院之院長	143	調查醫管人力在各級醫院的實際任用及配置情況，並探討醫院對醫管人力任用的可能考量原因。



討論與建議

由 1988-2004 醫管人力研究的文獻分析中顯示，在 1988-1999 年間的研究文獻，多探討與醫管人力之養成教育與醫管課程設計方面之議題，主要是由於當時醫管專業已開始受到重視所致，而後到了 2000-2004 年間時，研究的主題則以醫管人力之定位、醫管人力市場之供需、以及醫管人力未來發展等為主，可知此時期的研究內容較前一時期更具多樣性，研究篇數也略多，顯示醫管人力供需的議題在近年來受到更多關注，這可能是全民健保實施後，使整體醫療環境發生改變，並伴隨醫療市場變遷之結果。

由過去相關研究結果可知，醫管人力仍有許多需要再努力與加強之處，主要有以下幾部分：在就業流向方面，應加強國內醫管人力之培育之品質健全醫管人員組織編制，並建立醫管人員之繼續教育制度，以提昇國內醫院管理之水準，且加強宣導，讓醫療界認同醫管之必要性，因醫院獨具的特色，管理的複雜程度冠於其他企業之管理模式，更需要專業的醫管人才來健全營運制度。醫管畢業生目前在醫院的定位模糊，亦不清楚在畢業後之出路，及在醫療就業市場之定位。應建立學生正確之觀念，及使學生明白未來在就業市場之定位。而醫療院所應尊重醫管專業，給予醫管畢業生適當之就業機會，在教育方面應為不同層級的醫管教育作定位，並探討醫管畢業生應具備之技能。(施博文，1991；洪麗真，1995；盧育誠，2000；張美玲等，2003)。

在醫管專業能力方面，建議醫管人員應適應專業能力之變遷，以前的醫管人員必須是通才，但是在現今的各行各業均走向專業化的環境下，醫管人員本身要有自我專業養成的長期規劃並積極主動爭取在職訓練與進修的機會，提升專業能力，以免被社會淘汰。醫管人員在醫院需更具專業化，進而提高服務之品質。有關醫管人力需求的供需問題，醫管教育的走向，以及醫管專業的認定都是相當重要的議題也有待進一步的研究與探討(曾淑芬等，2000；鄭惠文，2000；劉美玉等，2003；張睿詒等，2003)。

課程設計方面之建議，醫管教育應加強啟發與培養學生之興趣，並應提高學生處事應變之能力，教育單位及衛生主管機關應重視醫管教育的功能，建立醫管專業制度，醫管教育從五專至二技、四技及研究所應有正確之定位與課程，讓回流教育不重複，而使進修者獲得更深一層的醫管教育。積極培養高階經營管理人員

才，以因應醫療政策之發展研究及醫院經營的策略管理，並加緊落實醫務管理教育研究之本土化。此外，醫管教育培育的速度是否造成醫管人力過剩的問題也帶進一步的研究。(魏美珠等，1997；黃英忠等，2000；曾淑芬等，2001；蕭世槐等，2004)。

在人力需求方面，研究結果建議未來應探討醫管人力在醫療市場任用的情形，以及醫管人力的配置和分佈的情形，都需進一步的探討與研究。在醫院內各部門的性質亦不相同，所需要的人才也不同，如能針對醫院各部門主管進行人力需求等調查，也可藉此瞭解醫院對不同醫管專業的實際需求，釐清並定位醫管人力在院內的職責與角色功能，加強醫管專業形象。可作為醫管專業培訓重點之參考(林照姬，1988；曾淑芬等，2002)。

在1988-2004醫管人力研究文獻相關統計分析方面，問卷調查的回收率都普遍較低(參見表7.)，其研究對象其代表性也較侷限區域限制，且大部分之研究都未做信度及效度的分析(參見表8.)，未來相關研究有必要就此部分加以改進。

台灣的醫務管理教育體制發展至今已相當完備，惟值此醫管學科在各校積極設立並蓬勃發展之際，面對醫管人力培育管道相互交疊的教育學制，醫管人力何去何從，以及醫管人力恐將供過於求等問題，皆是現階段迫切需面對的課題，也是未來醫管人力相關研究所應列入優先探討的主題之一。

表 7. 醫管人力相關文獻分析

題目	調查對象	樣本數(回收率)
台北醫療區 30 床以上醫院對醫務管理人才需求分析	台北醫療區病床數達 30 床以上之醫院之院長	57 (41.6%)
醫管所畢業生學用配合情形之研究	為中國醫藥學院醫務管理研究所 1-6 屆之以畢業生	56 (90.32%)
五專醫務管理畢業生就業情形既學習成效之研究以元培及中台醫專最近五年畢業生為例	元培醫專及中台醫專五專部七十九年至八十三年畢業生	166 (30%)
專科層級醫管教育成效之評估	1991 年以前畢業於國內醫管科的五專畢業生	251 (12.8%)
醫務管理教育之現況與未來發展方向之探討	無	0
醫院及衛生機構對醫務管理人才專業能力需求之初探	衛生主管機關 區域級以上醫院	16 (53.3%) 31 (62%)
教學醫院院長對醫管人才培育及其課程之意見調查	醫院評鑑合格之教學醫院之院長	54 (43.9%)
台灣地區各級醫院任用醫管人力之現況分析	民國 84~86 年醫院評鑑合格醫院之院長	143 (28.6%)
醫院高階主管對醫務管理師證照制度之看法	民國 86~88 年醫院評鑑合格醫院之院長	224 (41.6%)
醫管人員專業角色定位之探討	醫管人員	261 (74.6%)
中部醫務管理系應屆畢業生就業意向之探討以中國醫藥學院及中台醫護技術學院應屆畢業生為例	為民國 91 年畢業之醫管系學生	72 (83%)
台灣醫務管理人力培育之現況與未來	無	0
國內醫管碩士就業概況及工作滿意度研究	陽明、台大、中國等三所醫管所之畢業生	123 (60.29%)

表 8. 醫管人力相關文獻統計分析

題目	研究方法	信度	效度	統計方法
台北醫療區 30 床以上醫院對醫務管理人才需求分析	量性 結構性問卷	無	無	頻率分析、 列聯表、卡方檢定 變異數分析
醫管所畢業生學用配合情形之研究	量性 問卷調查	無	無	平均值、標準差 頻率分析 二維列聯表 卡方檢定 變異數分析
五專醫務管理畢業生就業情形既學習成效之研究以元培及中台醫專最近五年畢業生為例	問卷調查	無	有	頻率分析 卡方檢定 T 檢定 變異數分析
專科層級醫管教育成效之評估	量性 問卷調查	無	無	卡方檢定 變異數分析
醫務管理教育之現況與未來發展方向之探討	量性	無	無	無
醫院及衛生機構對醫務管理人才專業能力需求之初探	量性 問卷調查	無	無	卡方檢定
教學醫院院長對醫管人才培育及其課程之意見調查	量性 結構式問卷	無	無	無
台灣地區各級醫院任用醫管人力之現況分析	量性 問卷調查	專家 效度	無	F 檢定
醫院高階主管對醫務管理師證照制度之看法	量性 問卷調查	無	無	無母數分析
醫管人員專業角色定位之探討	量性	無	無	T 檢定 變異數分析
中部醫務管理系應屆畢業生就業意向之探討以中國醫藥學院及中台醫護技術學院應屆畢業生為例	量性 問卷調查	無	無	卡方檢定
台灣醫務管理人力培育之現況與未來	量性 專家訪談	無	無	無
國內醫管碩士就業概況及工作滿意度研究	量性	有	有	單因子變異數分析、 無母數統計、 皮爾森相關分析、 百分比同質性檢 定、事後比較檢 定、逐步複迴歸

參考文獻

中文部分

- 吳秉恩，管理才能發展文獻探討，華太書局，1985。
- 吳彥輝，運用模糊層級分析法與管理才能評鑑模式之研究。國立中山大學人力資源管理研究所之碩士論文，2000。
- 李聲吼，人力資源發展的能力內涵，人力資源發展月刊，1998，二月。
- 林慎培，管理才能、產業環境、企業特性與部門績效之探討。國立中山大學人力資源管理研究所，2001。
- 林照姬，台北醫療區 30 床以上醫院對醫務管理人才需求分析，中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文，1988。
- 施博文，醫管所畢業生學用配合情形之研究，中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文，1991。
- 洪麗真，五專醫務管理畢業生就業情形既學習成效之研究以元培及中台醫專最近五年畢業生為例，中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文，1995。
- 張美玲、林佳玲、胡秋萍、葉季森，中部醫務管理系應屆畢業生就業意向之探討以中國醫藥學院及中台醫護技術學院應屆畢業生為例，銀華學誌，第 1 卷第 3 期，2003，51-70 頁。
- 張睿詒、鄭惠文、林玠伶、楊志良，醫院高階主管對醫務管理師證照制度之看法，台灣衛誌，第 22 卷第 5 期，2002，123-132 頁。
- 張錦文，台灣醫務管理的回顧與展望，醫管雜誌創刊號，2000，3 頁。
- 陳楚杰，醫院組織與管理，第七版，2001，十月。
- 曾淑芬、楊銘欽，教學醫院院長對醫管人才培育及其課程之意見調查，醫學教育，第五卷第 4 期，2001，11-19 頁。
- 曾淑芬、楊銘欽、陳城霖，台灣地區各級醫院任用醫管人力之現況分析，台灣衛誌，第 21 卷第 2 期，2002，123-132 頁。

曾淑芬、劉翠霞、孫新民、陳城霖，醫院及衛生機構對醫務管理人才專業能力需求之初探，醫護科技學刊，2000，第2卷第1期，56-64頁。

黃英忠，人力資源管理，初版，2001，十月。

黃英忠、張肇松、杜佩蘭、陳儀蓉，醫務管理教育之現況與未來發展方向之探討，醫院雜誌，2000，第33卷第5期，12-22頁。

劉美玉、胡庭禎、林秀青、莊素容、顏榮佑，醫管人員專業角色定位之探討，弘光學報，第41期，2003，25-31頁。

鄭惠文，醫院高階主管對建立醫務管理人員證照制度態度及方式之探討，台灣大學醫療機構務管理研究所碩士論文，2000。

盧育誠，國內醫管碩士就業概況及工作滿意度，陽明大學醫務管理研究所碩士論文，2000。

蕭世愧、楊銘欽、蘇喜，台灣醫務管理人力培育之現況與未來。台灣衛誌，第23卷第1期，2004，1-17頁。

魏美珠、楊美雪、謝明娟、范春寶、陳惠芳，專科層級醫管教育成效之評估，技術學刊，第12卷第2期，1997，211-217頁。

英文部分

- Blancero,d,boroski.J.And Dyer,l.1996.Key Competencies For A Transformed Human Resource Organization : Results Of A Field Study. Human Resource Management , 35 (3) : 383-403.
- Cofsky,k.M.1993.Critical Keys To Competency-based Pay. Compensation And Benefits Review,25 (6) : 46-52.
- Gorsline,k.1996.A Competency Profile For Human Resources : no More Shoemaker's Children. Human Resource Management,35
- Hagan,c.M.1996.The Core Competence Organization : implications Human Resource Practices. Human Resource Management Review,6 (2) : 147-164.
- Henry Mintzberg .2001.The manager's job : Folklore and Fact. Harvard Business Review.Jul-Aug : 49-61
- Kate , R.L. , 1995 , kill of an Effective Administrator? Harvard Business Review , Vol.49 , No.7 , P33-42.
- Kochanski,J.T.1996.Introduction To Special Issue On Human Resource Competencies. Human Resource Management , 35 (1) : 3-6.
- Michael G Harvey .2000.An innovative global management staffing system : A competency-based perspective. Human Resource Management Review , 39 (4) : 381-394
- Mintzberg , H. , 1975 , HE manager jod : Folklore and fact , Harvard Business Review , Jul-Aug , P49-61.
- Thpmas J Douglas .2003.Understanding competitive advantage in the general hospital industry : evaluating strategic competencies. Strategic management Journal 24 : 333-347.
- Yeung,a.woolcock,p.and sullivan.j.1996.HR competencies for the future. Human Resource planning,19 (4) : 49-57.