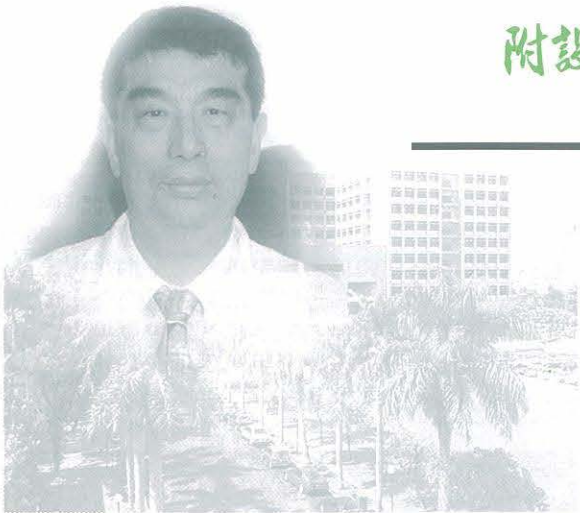


附設中和紀念醫院的發展與遠景

文 / 附設中和紀念醫院 洪純隆院長



八十九年七月卅一日林永哲院長屆齡卸任，奉王國照校長之令，於八月一日接掌附設醫院院長，據聞依照國內各關團體之規矩，及曾參加過去幾任之校長或院長交接場合，均聽到新任者皆提出抱負、遠景等。我亦不能免俗，左思右想，心感高醫大附設醫院座落於高雄市十全路，順勢自然提出了十大工作計畫，包括：落實醫師專勤制度及員工的績效制度、加速醫院之資訊化、擴大合作計畫、加強院內企業化之管理、建立新形象、積極創新塑造特色、適才適用、舉辦院內再教育、成立健保政策研擬小組、加強員工之福利等。

九個月來，在董事會、王校長及長官們英明的領導下，加上全體員工同心協力、努力不懈，甚至調配服務時間，除上、下午診外，另加夜間門診，門診人次數由946,877人次增加至1,081,519人次，增加14.2%；住院人日數由249,804人日增加至263,125人日，增加5.3%；佔床率由82%提升至92%；主治醫師之薪資，月平均增加56,150元或約33%。對剛上任時所提之計畫，其成績如何，茲略述如下：

一、主治醫師專勤制度之實施，無疑地是最大的改變，制度之設計於88年8月至89年6月，經由多層次的會議討論後，建議採取雙軌制。專勤伊始即約有85%的主治醫師同意實行此制度，儼然蔚為主流價值，從醫療業務量的成長率與病患的滿意度提升，可略見此一制度之短期績效。

二、在知識經濟的大環境下，醫療資訊無異成為影響經營績效最大的因素，在資訊推動小組的推動下，展開醫療資訊的整合以及作業流程之資訊化。近期繼小港醫院之後，已完成PACS系統、檢驗報告之雙方作業流程、及預計今年九月完成住院醫囑；同時也利用資訊系統進行管控機制，如病床簽住管理、照會監測、排程檢查、醫品指標、住院日控制等等，以及高醫大醫療體系之資訊整合，也正按部就班的進行中。

三、在擴大合作計畫方面，除了維持以往的醫療建教合作模式外，附院企圖規劃屬於高醫的整合式醫療服務體系，如社區健康營造中心、山地偏遠地區醫療服務支援等，同時為了推行出院準備服務，並與其他長期照護機構建立合作關係，如與其他醫療機構合作設置呼吸照護病房、或是長期照護後送體系之建立等。

四、在院務管理方面，將管理資訊充分的公開揭露，透過由各層級主管所組成的經營團隊，提供醫院管理數據給全院員工知悉，使醫院同仁們能參與並分享經營的成果。在作業層次提升效率，做事的態度，除了『把事情做對』之外，更追求『做對的事』。例如長久以來紅包文化一直困擾著附院，也影響民衆對高醫的形象，於是毅然決然地推出『摒棄陋習 拒收紅包』的文宣告示，向民衆傳達高醫附院勇於做對的事。更期盼全體同仁能以『貼心服務 真情照顧』醫療人性化的態度，為就醫民衆服務，建立醫院新形象。

五、積極塑造特色，為了掌握競爭優勢，附院必須擁有核心能力，除了維持醫學中心應有的醫療服務水準之外，更要發展獨特的能耐，跨科際的『中心』也就因應而生。修訂組織規程設置了癌症中心、神經醫學中心以及將藥劑科、急診科提升為部級單位，以擴大格局。

六、加強員工的再職教育，繼續推薦校內外及國外進修、例行職前訓練的加強，今年內在職就讀研究所的同仁也比前年多，醫院也儘量配合給予方便進修時間，以完成學業，也希望不斷的提升自我能力，使優質的人力資源，適才適所的發揮才能。醫療服務品質的教育，是近期關心的重點，本醫院已加入台灣醫療品質指標計畫(TQIP)，亦期能與醫策會的政策同步追隨，更自行舉辦了品管教育課程，培養自主的能力，在短期間完成了醫品圈(HQIC)活動，顯現同仁改善品質的能力與信心。

七、加強員工福利方面，繼續辦理每月員工生日慶祝會，資助自強活動以及忘年會，而且醫院又替員工投保撫卹及意外險200萬元，加上病假日額1000元的補貼。

由於附院全體同仁的努力，向上提升的力道蓄勢待發，但因面臨健保財務的拮据，與健保制度之改革，使醫院經營面臨了兩難的處境。在健保預算中平的隱形總額預算制度下，健保局實施不少影響醫院發展與財務的措施，如門診合理量的調降診察費、藥價基準的調降、教學費用的縮減、醫療費用的核減刪除，以及支付制度轉變為總額預算制等等，皆使醫院經營面臨更艱鉅的挑戰。因此，必需隨時關心並參與健保的政策走向，如此往年更積極的推舉醫師擔任健保費用審查或費用協定會議的委員，並與其他醫事團體保持密切的聯繫網絡，同時也不斷地要求全體員工皆能遵守健保的規範與限制。

醫院經營要能達成使命，實現願景，高醫附設醫院必需不斷的進步發展，但每一階段的成長過程與建設，皆是仰賴全體同仁的全心投入。因此，提供同仁們一個可以項獻發揮所長的環境，改善生活品質以及福利水準，是不變的責任。高醫大附院的輝煌成就屬於高醫人的榮耀；高醫大亦將承諾對高醫人有所回報。那就是明天會更好！