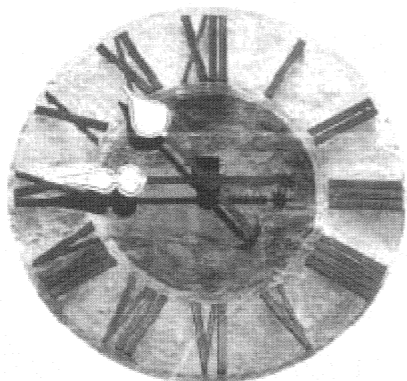


# 大未來

## 迎接知識工作者時代



想飛，  
脫離舊有的限制，注入新的生命活力，  
乘著知識的翅膀，飛向心目中的香格里拉。

### 新觀念、新局面的來臨

面對另一個新世紀的來臨，身邊的種種事物一再地接受一股股新潮流的衝擊。在二十世紀，管理上最重要且獨特的貢獻是製造出勞動工作者驚人的生產力（足足提昇了五十倍），創造了所謂的「已開發經濟體」；而在二十一世紀，無論是商業或非商

業組織，最有價值的資產則將是組織內的知識工作者及他們的生產力。這是一個極新的觀念，並且將深切影響著未來與環境的競爭，因此我們不得不停下腳步，深思著嶄新觀念的深遠影響。

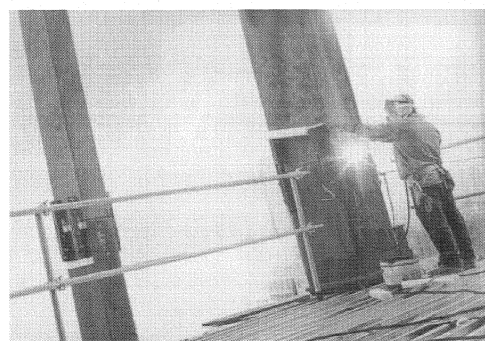
### 過去和未來

回想人類的歷史，勞動工作一直扮演著極重要之角色，由於新的工具、方法和技術提昇了勞動工作的生產力，在經濟上創造了前所未見的提昇幅度，並奠定了二十世紀在經濟和社會上所有成果的基礎。但面臨新時代的來臨，不難預測，我們的生

活、經濟發展，將愈來愈依賴知識工作者的貢獻，在攸關國家未來的繁榮，甚至在未來種種的生存因素中，他們將是最為重要的一環，故在已開發國家中最重要的挑戰已不再是提昇勞動工作者的生產力，而是我們即將去面對的新觀念、新潮流——如何提昇「知識工作者的生產力」。

### 「知識工作者」時代來臨

曾接受美國哈佛大學管理學殿堂洗禮，目前服務於附設醫院的戴志展醫師即指出，二十一世紀將是個知識工作者獨領風騷的時代，在這事事競爭的時代裡，當你的腦筋裡擁有的一些東西，



他們的火光成就當今社會成果。

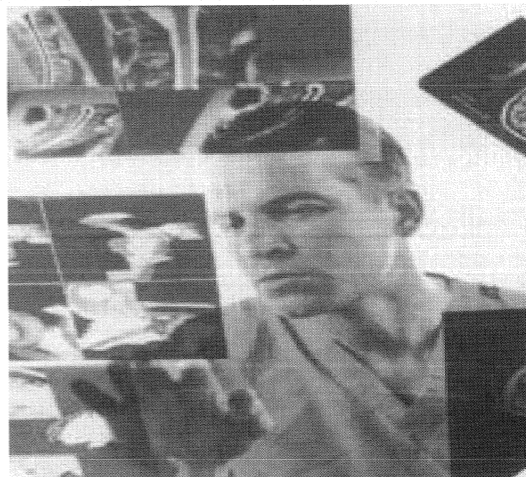
是別人需要且非要不可時，你在競爭上就佔了優勝的地位，這就是所謂的「專業」，也就是即將受到大家重視的知識工作者。這些份子中典型的職業就包括了：醫師、律師、工程師……。以當今最具商業爆發力的電子科技為例，不是別人，就是知識工作的生產力許它一個無限發展的可能，超越想像的未來。

### 是資產而非成本

當整個環境改變，就會有一股新趨勢推動發展。最早在企業界，他們的原則是壓低成本、增加工人工作時數以得到最大利潤，但漸漸地他們開始把「成本」當成自己的「資產」，如何讓自己的資產不斷增加成了他們目的之一。所以新時代的資產內容已從形而下的機器、材料，變成了形而上的人才運用，如何利用、發展這些專業人員而使他們盡情表現，將是資產是否能發揮最大功能的關鍵。

給了一個環境與條件，知識工作者就會自我要求成長，在每位知識工作者積極的自我要求下，更驚人的成就與利潤就會產

生，然而目前有許多醫院的管理方式仍將醫師當成成本，以擠牙膏的方式去管理；擠牙膏式的管理，只能創造有限的利潤，卻無助於資產的增值。可喜的是，這種擠壓方式已有改變的趨勢，愈來愈多的公司願意花錢從事培訓人才的工作，以增加公司的資產價值，又如資訊工作業者，老板



對病人負責，亦對自己負責。

可能一年給某位工程師一筆經費，由他自由發揮，看他一年來做出多少東西，再予以鼓勵或警告。這就是一種非擠壓卻具鼓勵作用的方式。這是一個新觀念與新潮流，且看它實現於我們將來的工作環境中。

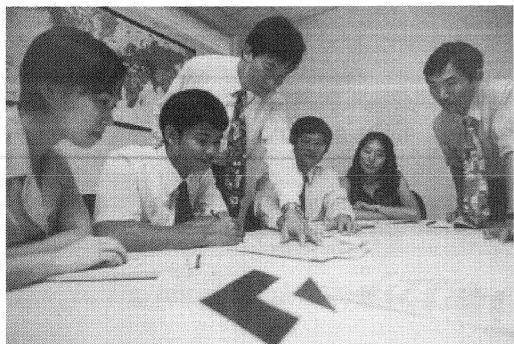
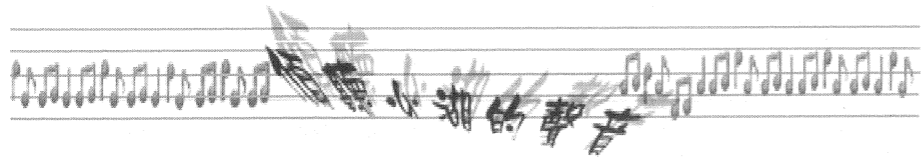
### 知識工作與醫療

身為一位醫師，一個所謂的知識工作者，他的工作內容到底

應該是什麼呢？戴醫師提到，這點在國內外是有著很大的落差，國外的醫師可說是個獨立的個體，是個自由業，就算他服務於某醫院，也只是藉著使用醫院的設備與環境來執行醫療工作，因此他們凡事要自己負責，所以他們會對自己有所要求——對病人負責。這種情況下，他們要讓自己學更多知識，來處理更多的狀況。這邊所提到的「自由業」並不是所謂的自由自在、無所事事，而是一種不受別人的管理、約束、控制，全權地對自己的成長與突破負責，對客戶負責。

### 知識工作質、量的平衡

另外在醫療過程上醫師又會遇到另一個棘手的問題，就是「質與量的平衡點」，也許這在企業管理上會容易一點，但在醫療上卻一直是個存在而尚未改善的問題。在國外，醫療給付充足，而且常有一些慈善團體支持醫院的運作；但在台灣，醫療給付不但不足，又常只是唯一的經費來源，故在醫院繼續營運的壓力下，「量」的增加變成不得不接受的狀況；然而，不可諱言



知識即力量，無限可能的力量。

地，「量」的增加很容易犧牲「質」的水準。

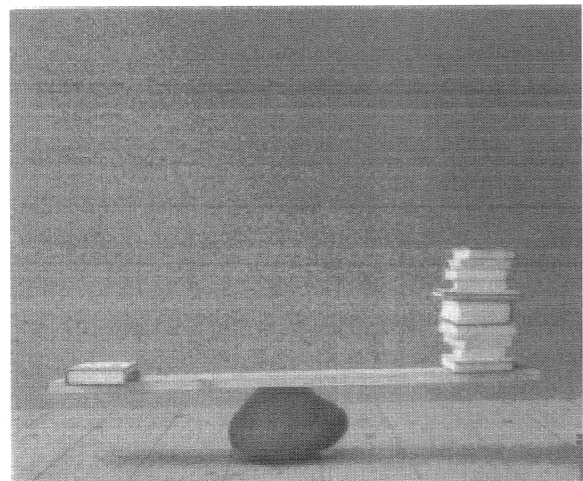
在醫療的給付上，我們也產生了觀念的落差，就拿一扇門做比喻好了，他們可能認為一扇品質好的門二萬元是正常而可以接受的，但我們卻認為一扇門二千元太貴了——因為我們不去追究品質的差異。這是環境與觀念上的問題，值得大家一起思慮，以求平衡點。但在尋找平衡的動盪過程中，我們不能因此而忽視了對病人的醫療品質，起碼的要求是：在有限的時間中，清楚病人的需求，消化整理所有的資訊，並給病患完整而正確的答覆；雖說在匆忙的時間內處理完病人是一種壓榨，一種心力的壓榨，但這是一個「醫師」至少要做到的，要為「病人負責」我們必須這樣做，畢竟，對病人負責是醫師不變的原則。

### 知識工作者的管理

戴醫師也明白地指出，在一個醫療的組織中，必須找出一個可以帶領大家的人，也就是所謂掌舵的人（這個人可能只懂一部份，但他

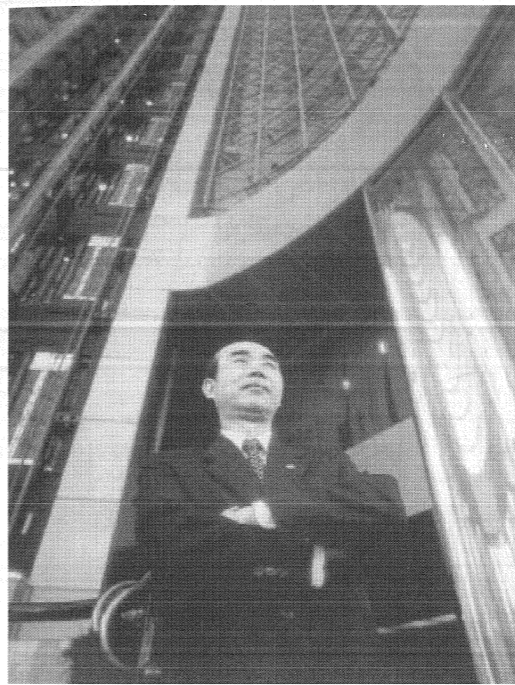
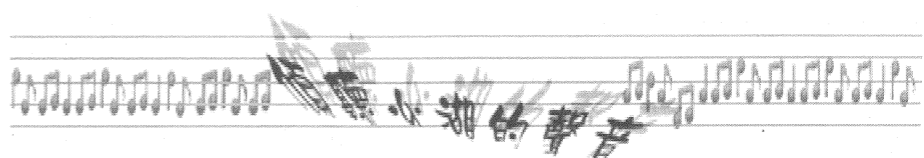
能找到他所需要的人，幫他完成他想做的事），他能將這個醫療團體做最佳的管理，思考醫院存在的目的及醫院該朝什麼方向去運行。一旦確定正確的方向與目標，便可帶著大家一起去衝、一起去做，隨時準備好為自己和病人負責。這個領導者的角色通常由醫師出來擔任，因為醫療組織有著各種不同背景的副文化，而醫師最清楚醫療的品質與目的。

### 知識工作觀念之傳導



孰輕？孰重？

從上面我們也可以感受到「觀念」的重要性，一個具有正確觀念的人，就如一位舵手，能帶領著一群人朝正確方向前進。但囿於教育制度和環境考量，我們又能從哪裡得到這些資訊呢？的確，在學校我們有百分之九十九的時間必須花在醫學專業知識的學習，如此卻造成了一個封閉的學習；新的潮流則是希望基礎融入臨床，臨床印證基礎，他可能只丟一個病人給你，我們就必須自己去學習，自己去翻書、找資料、問問題、討論，卯足全力收集、統整有關病人的疾病知識。當然，除了身體上的疾病外，疾病亦影響了病患的情感、生活，我們也就得研究疾病以外的知識：讓病人快樂——心理學；保護自己與病人——法律學；病人面臨死亡問題——醫學倫理學，如此才不會造成所謂「知識上的拉肚子」，面對太多繁雜的知識而無法吸收，反倒能讓自己有責任感，能更快樂且有成就感地學習這一切的東西。



我已看到未來藍圖，夥伴們，衝吧！

### 創新與傳承

新的「資本」觀念中，知識工作者的成長創新，即是資產的一種增加，將具有更大的競爭力，所以知識工作者也會面臨到持續創新與知識傳承的挑戰。就醫生來說，工作型態可能會有兩種狀況，一是開業，二是服務於醫院。第一種自行開業者，大多很快就會跟醫療潮流脫節，對他們來說，如何速戰速決才是最重要的，因此他們便缺少了那股促使他們再學習的動力。第二種服務於醫院者，他可能會有兩種原因選擇待在醫院，一就是想要再

成長，二是想獲得金錢以外的成就感。因此在醫院中除了病人的處理外，同事間的討論、同儕間的相處、最新期刊論文的吸收及定期院內、國內外會議的研討，都可促使一位醫師再成長；在傳承上，因為他們從事研究的目的就是想獲得金錢以外的成就感與肯定感，所以在西醫的領域

上，凡有新的發現便會很快地發表，這就是西醫能快速發展的原因。

### 準知識工作者的當前任務

最後我們再看我們目前的學習狀況，大多是被動地唸書，沒有因應時代的潮流而做調整。也許我們應該先想一想，我們學這些到底為的是什麼？我們應該本著人性觀點，整合我們所學，想想以後面對病人會是怎樣的一個情景，不管現在上課的制度如何，我們應有一個心理準備，「以後是要對病人負責的」，而一點一滴地去適應新的一切。另

外，面對病人，也是一種與人的交往，我們更要試著去關心別人，注意與人的互動、情感的付出；在不影響學校課業的前提下，參與社團、走入人群，每個星期花二、三個鐘頭與別人作個分享，同時也分享別人的經驗，這都是對我們很有幫助的。藉由接受與回饋，我們將得到更多。

### 抱持新觀念 面對新挑戰

在這新舊時代交替的同時，一股新觀念新潮流正襲捲我們，誰能先洞知這正確的觀念，誰就能佔領競爭上最有利的地位，這是不容我們忽視的。競爭的環境將漸漸地淘汰勞動工作者，取而代之的是所謂的知識工作者，這是環境上的一個巨變，知識工作者已成為將來在發展中最重要的一環，因此我們要更費心思地去了解，如何讓他能發揮最大的生產力。在這同時，未來將成為知識工作者一份子的我們，更要了解自己所處的地位，將來到底要去做什麼，以便我們有最佳的心理準備，面對未來的所有挑戰，並創造出另一波的高峰。

文／廖偉志