

# 醫院的人事管理

附設醫院人事主任 蘇炳生

近幾十年來由於工商業發展突飛猛進、隨著帶來了事物的複雜性，人際關係領域亦隨之擴大，必須加以有效協調與管理，因而「管理學」興起，並逐漸為各界所重視，最先引用到企業機構的，便是人事管理。

人事管理是科學的，也是藝術的，因為管理的對象是人不是物、人是動態的，物是靜態的，以管理物的方式運用到人事上是行不通的，尤其是醫院，大凡稍具規模的現代化醫院，均有上百種以上不同職類，不同行業業性質的員工、在人事管理上較企業機構猶為困難，面對如此錯綜複雜的人際關係，必須運用科學方法高度智慧，方能使醫院人事納入正軌發揮預期效果。

醫院人事業務，包括員工聘僱，升遷調補，待遇獎賞，考核懲罰、福利等等，項目繁多，僅就重要部份提出探討以供參考。

一、建立制度：無論是以營利為目的，抑或是教學為宗旨之醫院，均應在醫院剛開業一年內逐漸建立完善的人事制度，以使員工確實瞭解本身應享的權利義務，以及必須遵守的法令規定，如此，乃能使其專心服務、負責盡職，現在一般醫院為人所詬病者，便是太重視營利，置政府法令於不顧，完全以私人關係個人好惡用人，醫師待遇大多實施暗盤交易，雖日進斗金，仍然忽視醫院設備以及醫療水準之提高，如此醫院縱然獲利甚豐，但對社會人類貢獻不大，其醫院未來亦急前途可言。

二、有效的人力運用：人力運用的基本原則是經濟有效，在方法上必須要細密分工確信專長任職，科學愈昌明，而專業專家的形成愈多，醫師、檢驗師、護士是專業，而總務、會計、人事也是專業，所以運用適當使能學以致用則事半功倍，否則便形成人力浪費，為了達到經濟有效發揮員工的最高運用價值，除應以企業精神核算成本淘汰冗員外在編制上可依下列兩種形態考量釐訂：

(一)規模較小(100 病床以下)醫院：因發展有限，為保持小康局面，在編制上不妨儘量縮小，在旺季時以僱用臨時人員達成醫療任務。(二)規模較大(150 病以上)醫院：具有超然理想，宏偉架構，確以濟世救人為宗旨，應有合理的編制，以免業績興盛時，再臨時找人，則不勝困擾，對醫院聲譽亦有影響。

三、訂定合理待遇：醫師為受社會大眾尊敬的專業，其收入亦較軍公教待遇為優厚，當不致錯銖必計，但仍有少數醫師受高薪所吸引應為不爭之事實，甚至有部份醫院給予暗盤或抽成，影響醫政之推行至為深遠，為糾正此一不合理現象，除公立醫院由政府倡導化暗為明完全支領薪給(高薪亦可)率先推行外，各私立醫院，亦應附和跟進。

醫院組成份子因具有各種不同職類以及教育程度的差別，其待遇差距當較一般團體機構為大，但不妨盡量打破傳統，取銷各種加級而以單一俸給制取代，如此較能符合同工同酬原則，以提高員工敬精神。

四、加強協調合作：人事管理是一種專業，各現代化醫院大多設有人事主任(或人事管理員)編制，而且直屬於院長，使其保有超然的地位，以從事單位主管或員工間之協調、解惑、消弭爭端促進團結，所以人事室主任喻為院長與各主管間之橋樑實不為過，為達成此一目標，人事室主任除應具備專業知識外，工作經驗熱誠服務，亦為必要的條件，對工作推行尤應隨時瞭解各單位工作狀況員工服務情緒等，必要時並施定期約談或訪問以解決員工之困難。

五、員工培養訓練：就用人經濟觀點言，醫院所需員工皆應取之於社會在教育訓練使成熟具有臨床經驗之求職者中遴選，毋須再負培養訓練之責，惟基於教

醫院之任務以及人才需求，醫院仍應重視此一問題，最好在員工聘僱或招考錄取後，策定訓練培養計劃，使能儘快發揮功能為醫院做事，通常一般訓練區分為下列階段：

(一)職前訓練：醫院為大眾事業，所有員工大多常與病人接觸，其服務態度與工作勤惰均足以影響院譽，所以在就職前，應將醫院宗旨，工作性質，服務態度，以及有關法令規章應遵守紀律等使其充份瞭解。

(二)在職訓練：視醫院規模大小，大多係由主管單位自行負責，依據需要以編方式予以講解示範，實際操作或自行研讀等方式行之，惟此種訓練應川流不息，經常實施。(三)接受外界訓練：除醫院訓練外，可考慮將主管或重要員工，送外界學校、研究所，或其他機構舉辦的各種有關學術技能講習，參加訓練。

六、結論：綜合上列論述，已充分顯示，人事管理在工商界已日趨重要，而醫院人事猶為繁複困難，故除施以科學的管理方法，猶應配合藝術領域的運用技巧，並適時訂定可行規章制度，合理待遇報酬以恢宏醫院業績，對社會人類作最大之貢獻。

**考古!!**

本報訊：駐薩爾瓦多大使館...

**多氣聯苯中毒**

省立臺中醫院皮膚科主任 翁炳南

國內：△海內外同胞於五... 行各種活動，紀念先總統蔣... 一中國國民黨第十二次全... 中央黨部完成統一中國... 中央黨部第十二屆一中... 中央黨部第三次科技顧問... 第一屆委員... 謀求利源時... 應有的責... 外交團... 大陸八... 島，糧食...

有續者患苯聯氣多

組小案專立成署生衛

化驗可破時

但長衛生署

百五

政府

各項內地... 九百五十... 數四八... 較上年... 百分之... 項稅收... 本年度... 仍可達...

民國68年上旬，在臺灣中部，發生了世界上第二次集體的多氣聯苯中毒案件，至民國69年2月底，共計近 2,000人列為多氣聯苯中毒的病患，這些病患分布於彰化縣——大多為家庭中的成員；臺中縣——有家中的成員，學校的學生及教職員，工廠的男女員工；苗栗縣——人數較少，多為獅頭山上寺廟的尼姑，和尚及附近的一個家庭。這些病患都是因為食用了遭多氣聯苯污染了的食用油所引起。多氣聯苯是在食用油的煉製過程中，被使用做熱媒，因為管道破裂而滲入食用油之中。民國57年，日本南部也發生過一次多氣聯苯的集體中毒，當時也有近2,000 名的受害者。

多氣聯苯是由兩個聯在一起的苯環，再加上數目不等的氣所構成，由於氣之數目不同，及氣在苯環上的位置變化，多氣聯苯有 200多種的異構物。它是