

健保總額支付制度下醫院策略聯盟之研究 以某家區域醫院為例

陳秋鶯、劉原超

E-mail: 9206849@mail.dyu.edu.tw

摘要

中文摘要 全民健康保險自民國八十四年三月一日實施，至今已七年多的時光，對國內醫療環境造成很大的衝擊，在醫療政策及環境的多變化中，醫療界所面臨的競爭及各種經營條件的急遽改變，由於變化多端，醫院經營者為突破困境，莫不調整經營策略來因應，以求能夠生存與發展。醫療院所採取的各種因應策略中，跨組織合作之『策略聯盟』是目前被廣泛運用的一種合作方式。它可以使企業在透過以合作為手段的經營方式來因應高度競爭的醫療市場變化，且在迅速、風險小、投資少的情況下，獲得需要的資源，以期改善營運績效與提高競爭優勢，進而達成互惠的目標。本研究主要的目的是以策略聯盟（Strategic Alliances）之觀點探討：1. 醫院間策略聯盟之需求取向及策略聯盟的抉擇 2. 醫院間採行策略聯盟對其醫院經營績效的影響 3. 希望藉由本研究瞭解區域性醫院間策略聯盟所遭遇相關困難，提出可行的解決方案。本研究係針對中部某家區域級教學醫院與地區醫院、一般診所為主體的策略聯盟探討。本研究總樣本家數(包括醫學中心及準醫學中心4家、區域(教學)醫院10家、地區(教學)醫院30家、基層診所26家，共計70家。研究者針對這些醫院的管理階層，如院長、醫療或行政副院長，管理單位主管等高階主管以訪談及郵寄問卷。共發出問卷70份，回收之有效問卷52份，回收率達74.25%，研究結果顯示；地區醫院、基層診所區域性的方便性，其選擇策略聯盟的對象，仍以區域醫院為主。在地區醫院、基層診所所選擇的策略聯盟以：1. 人力資源需求中，以醫師人力需求支援性最高，其次是醫技人員。2. 轉診服務以住院、急診、手術，再次是門診。3. 代檢項目以病理、放射為最大需求，其次為檢驗。本研究結果對於醫療機構管理者之建議：1. 以區域性的策略聯盟類型，並非都有其效益，應予多方評估，互取所需，較有長遠性。2. 應注意大環境的發展。3. 要有長期績效的評估。4. 地?的鄰近性，能互取所需之共識，形成區域性的最佳醫療網路。

關鍵詞：策略聯盟；總額支付制度；醫療服務業

目錄

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書	iii 中文摘要
iv 英文摘要	vi 誌謝
viii 目錄	ix 圖目錄
xi 表目錄	xii 第壹章 緒論
..... 1 第一節 研究背景與動機	1 第二節 研究目的
1 第二節 研究目的	4 第三節 研究流程
5 第四節 研究限制	6 第貳章 文獻探討
7 第一節 策略聯盟的定義	7 第二節 策略聯盟型態的定義
12 第三節 策略聯盟形成的動機理論	16 第四節 策略聯盟規劃形成及策略取
16 第四節 策略聯盟規劃形成及策略取	26 第五節 策略聯盟績效評估之相關研究
36 第參章 研究設計	43 第一節 研究架構
43 第二節 研究對象與研究範圍	44 第三節 研究變數的定義
45 第四節 研究材料與資料蒐集	48 第五節 資料分析方法
48 第五節 資料分析方法	49 第肆章 研究結果
50 第一節 醫療環境現況	50 第二節 研究結果分析
57 第三節 策略聯盟後總額支付制度	78 第五章 結論與建議
81 第一節 結論	81 第二節 建議
81 第二節 建議	85 參考文獻
91 附錄一 本研究問卷	100 圖目錄 圖 2-1 策略形成到情勢分析及執行之關係架構圖
29 圖 2-2 策略週適時所採行之模式	31 表目錄 表 2-1 歷年來國外各學者專家對策略聯盟的定義彙整表
7 表 2-2 歷年來國內各學者專家對策略聯盟的定義彙整	9 表 2-3 醫療機構策略聯盟類型總表
13 表 2-4 策略九說	26 表 2-5 發展的方向性策略選擇方案
33 表 2-6 策略聯盟績效指標彙總表	38 表 2-7 醫療機構對外合作策略績效評估彙總表
40 表 4-1 問卷回收率	57 表 4-2 中部地區醫療機構描述性分析
58 表 4-3 醫療機構採行策略聯盟現況和需要	60 表 4-4 未來需求和策略聯盟績效自我評估和困難點
63 表 4-5 策略聯盟前後醫院需求	70 表 4-6 地區醫院和診所對採行策略聯盟意願和需求程度
72 表 4-7 在總額預算支付制度下對經營績效要有幫助項目	73 表 4-8 在總額預算支付制度下對經營績效要有幫助項目排序
74 表 4-9 中部地區醫療院所參與策略聯盟之營運效益影響	75 表 4-10 中部地區醫療院所參與策略聯盟之營運效益影響排序
76 表 4-11 中部地區醫療院所	

參考文獻

- 參考文獻 中文部份 王婉芬,(1994),制度學派與組織制度化的探討。台灣大學社會學研究所碩士論文。 白佳昇、張錦文,(1994),面對全民健保,醫院經營管理之因應策略,醫院雜誌。 朱永昌,(2000),組織網路之結構性影響因素的探討,以台灣醫療組織為例。台灣大學社會學研究所碩士論文。 朱文洋、葉淑娟,(2001),中小型醫院經營策略與營運績效之探討-以平衡記分卡觀點分析。 吳青松,(1991),本國產業策略聯盟結構與績效之評估。產業科技研究發展管理研討會,中國生產力中心。 吳青松、揚豐碩,(1992),中小企業策略聯盟之研究。經濟部中小企業處。 吳思華,(1998),策略九說-策略思考的本質(The Nature of the Strategy)”。臉譜文化出版社。 吳典龍,(1998),台灣醫療產業策略聯盟之研究。中原大學工業工程學系未出版碩士論文。 李文芳(1997),台灣南部地區中小型醫院策略聯盟之實證研究。成功大學公共工程研究所出版碩士論文。 李玉春、賴美淑、盛培珠,(2001)九十年度全民健保年度醫療費用總額範圍之擬定及其政策意函。 吳萬益、郭幸萍、彭奕龍,(2002),醫學中心組織文化、管理模式、競爭優勢與經營績效之互動相關影響研究。林玲君(1991)策略聯盟形成因素與績效之研究。台灣大學商學研究所碩士論文。 邱柏松(1996)國際策略聯盟在國內的現況與績效。經濟情勢暨評論季刊,5(3)。 袁建中、陳義揚、陳金帶等,(1992),協同式策略聯盟特性研究。交通大學科技管理研究所,中華民國科技管理研討會論文集,307-318。 袁建中、陳義揚(1993)產業策略聯盟模式探討與個案實證研究。行政院國家科學委員會專題研究計畫。 張威國(1992)我國私立醫院連鎖經營之可行性分析-分析層級程序之應用。中國醫療學院醫務管理研究所碩士論文。 張荳雲、朱永昌(1994)組織場域的浮現:台灣醫療產業的研究。中央研究院民族學研究所集刊,77,157-192。 陳麗娟,(1998),台灣省立醫院營運績效與策略之研究。陽明大學公共衛生研究所碩士論文。 黃淑雅,(1995),全民健保法規與醫療院所營運之關係及因應策略探討。醫院雜誌。 彭文賢,(1993),組織績效與組織存續的因果關係連結。中央研究人文及社會科學集刊,6(1),1-35。 張勝立、李怡慶、黃銑扶、吳世望,(2002),談顧客關係管理在醫療服務業的適用性及其障礙。 彭朱如、王維元、張錦文(1998)醫院對外合作策略與績效評估。醫院雜誌,31(2),32-44。 彭朱如、羅芳怡、許芳瑜、陳尚興,(2002),醫院策略與產業競爭-理論模型分析。 彭雅惠,(2002),醫療產業實施平衡計分卡的問題探討。 楊漢?、孫淑蓉、陳麗娟,(2002),公立醫院部分開放醫療業務營運狀況之調查研究。 廖訓禎、胡百敏、廖浩欽、陳日昌、周義、金霍歌,(2000),桃園地區各醫院間急診策略聯盟試辦模式。急診醫學雜誌。 蔡正揚、許正郎,(1992),企業策略聯盟探討-照明設備業個案研究。中華民國科技管理會論文集,293-306。 劉彭卿、吳佩璟,(2001),全民健保下病患在各醫療層級間的就醫選擇-台北市小兒科病患為例。 英文部份 Aaker,D.A.(1992). Developing business strategies.3rdEd. New York :John Wiley & Son. Abernethy,M.A. & Stoelwinder, J.U.(1991). Budget use,task uncertainty, system goal orientation and subunit performance: A test of the ' fit ' hypothesis in non-for-profit hospital. Accounting, Organizations and Society, 16(2), 105-120. Anderson, E.(1990). Two firms, one frontier: On assessing joint venture performance. Sloan Management Review, 31(2),19-30. Baranson, J.(1990). Translation Strategic Alliance: Why,What,Where and How, Multinational Business, 2,54-61. Cathy, S.H. (1998). The role of strategic alliances in the development of technology. Technovation, 14(4), 243-257. Chakravarthy, B.S.(1986). Measuring strategic performance. Strategic Management Journal,7,437-458. Day, G.S. & S.Klein,(1987) Cooperative Behavior in the Vertical Market: The influence of Transaction Cost and Competitive Strategies, Review of Marketing, Houstoned., American Marketing Accountancy. Devlin,G. & Bleakly, M.(1998). Strategic alliances- guidelines for success. Long Rang Planning,21(5),18-23. Devlin, G. & L.Biggs,(1989) Partners in the Strategic Quick-Step,Accountancy, 104,144-146. Duncan ' R.B., " Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. " Administrative Science Quarterly. vol.17,pp.315,1997. Fotter, M.D.,Schermerhorn,J.R.,Jr.,Wong J.and Money, W.H., (1982) Multiinstitutional arrangements in health care: Review,analysis, and a proposal for future research, Academy of Management Journal,7,67-79. Geringer, J.M. & Hebert, C.A. (1991). Measuring performance of international joint ventures. Journal of International Business Studies, 22(2),249-263. Hamel,G.,Y.I.Doiz & C.K. Prahalad.(1989).Collaborate with your competitor and win, Harvard Business Review, 133-139. Harrigan, K.R.(1988). Strategic alliances and partner asymmetries. Management International Review,28,53-72. Harrigan, K.R.(1988). Joint ventures and competitive strategy. Strategic Management Journal,9,141-158. James,B.G.(1985). Alliance: The new strategic focus. Long Range Planning, 18(3), 76-81. Kaluzny, A.D., Sheps, C.G. & Zuckerman, H.S. (1992). Strategic alliances: Two perspectives for understanding their effects on health. Hospital and Health Services Administration,37(4),477-490. Kanter,R.M.(1990), How to Compete, Harvard Business Review,1-2. Klein,S.B.,Crawford,R.G. and Alchian ,A.A.(1978) Vertical Integration, appropriable rents, and the competitive contracting process,Journal of Law and Economics, 21,297-326. Kogut,B.(1988),Joint Ventures: The oretical and empirical perspectives, Strategic Management Journal,9, 319-332. Lewis, J.D.(1990). Partnership for profit. New York: The Free Press. Magsaysay, J.(1989). Strategic alliances: Why compete? Collaborate! World Executives Digest, Oct., 29-34. Miles,Ra .E. and Snow, C.C.(1986) Organization : New concepts for new forms, California Management Review,29,62-73. Murry, E.A., Jr. & Mahon, J.F.(1993). Strategic alliances: Gateway to the new Europe ?. Long Range Planning, 26(4),102-111. Pfeffer ' J.and Salancik,G.R.(1978),The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. ,Harper and Row Publishers, New York. Poter, M.E. & Fuller, M.B.(1986). Coalitions and global strategy: Competition in global industries. Harvard Business Review, 3444-351. Poter M.E.(1980),Competitive Straegy: Techniques for Analyzing Industries and competitors.華泰書局翻印. Poter M.E.(1985),Competitive Advantage: Creating and Sustaining Super Performance Free Press, Now York. Powell,W.(1990) , Neither Makert Nor Hierarchy:Network Forms of Organization.In Research in Organization Behavior 12,299-336. Puick, Vladimir,(1988), Strategic Alliances, organizational Learning, and Competitive Advantage:The HRM Agenda, Human Resource Management. 27(1),77-93. Reynolds, J. & Stunden, A.E.(1979).The organization of

non-for-profit hospital systems. *Health Care Management Review*,3,23-36. Rigby ,D.K. & W.T. Buchanan(1994). Putting more strategy into strategic alliances. *Directors & Boards*. Root, F.(1988). Some taxonomics of international cooperative arrangement. *Cooperative Strategies in International Business*, 69-80. Schermerhorn, J.R., Jr. & Shirland, L.E.(1981). Hospital administrators felt needs for interorganizational cooperative and actual cooperative outcomes by their hospital. *Decision Science*, 12, 486-501. Schortell & Cook & Conrad & Morrisey, " A theory of organizational response to regulation: the case of hospitals. " *Academy of Management Review*, Vol.8,no 2, pp.193-205,1983. Scott WR. (1992) *Organizations Rational,Natural,and Open System* Englewood Cliffs,NJ:Prentice-Hall. Shan. W. & K.(1990) Visudtibhan, *Cooperative Strategy in Commercializing an Emerging Technology*. *European Journal of Operation Reserch*, 47,172-181. Sheldon A, Windham S.(1999),*Competitive Strategy for Health Care Management Review*, 24,(2),7-18. Sheldon A,Windham S.(1984), *Competitive Strategy for Health Care Organization*.An Aspen Publication. Schermerhorn,J.R.,Jr. & Shirland,L.E.(1981). Hospital Administrators felt needs for interorganizational cooperative and actual cooperative outcomes by their hospitals. *Decision Science*,12,486-501. Starkweather,D.(1971),*Health facility mergers:Some conceptualization*,*Medical Care*,9,468-478. Walsh, A., Troxell, J.R., & Stafford, G. (1993). Interorganizational arrangements in academic health centers: Applied of the eighties. *Journal of Applied Buiseness Research*, 9, 17-24. Williamson,O.E.(1981), *The Modern Corporation: Orgies,Evolution, Attributes* *Journal of Economic Literature*,19,1537-1568. Williamson ' O.E.(1979) ,*Transition cost economics:The governance of contractual relationships*,*Journal of Law and Economics*,22,233-262. Zuckerman, H.S. & D ' Anno, T.A.(1990). *Hospital alliances: Cooperative strategy in a competitive environment*. *Health Care Management Review*, (15),21-30.