

## 本書敘述方式

- 迷思 (Myth) : 九大迷思。
- 分化 (Differentiation) : 專業分工。
- 隔離 (Separating) : 專業隔閡。
- 整合 (Integrating) : 消除GAP。
- 再造 (Reframing)

## Chapter 12、Reframing Management

單位：醫審及藥材組

報告人：林子量

# 組織再造

# 超越頂層管理者的分散管理

Reframing **Management** as distributed beyond the “top”

- **What** is top ?
- Top's experience.
- **Why** distribute ?

# What is top ?

- 薪資表頂層的人
- 總部大樓頂樓的那群人
- 大部分來說，被認為應指對被管理者有著權力影響的人

# Top's experience

哈佛商業學院的Jonh Kotter(1995)提出以下8個論點，被廣泛用於“轉化你的組織”。

- 建立急迫性的敏銳警覺。
- 組成有力的指引聯盟。
- 創造願景。
- 交流願景。
- 賦予他人執行這個願景的能力。
- 計畫並創造短期里程碑(激勵)。
- 加強改善，做出更多改變。
- 啟用新方式、途徑。

# Why distribute ?

- 管理可以是由**非管理者 ( non-manager )** 來執行，也就是分散式管理（如果每個人都盡到管理的責任）。
- 某些措施是管理者本來應該要去完成的，但並不是全部，甚至全部都不是管理者應該要作的。

# Example

- 舉例來說，研究者應去募集資金，而不是管理者。還有須耗費人事成本的醫生，有時就是控制人事成本的最佳管理者人選。
- 如Donald Berwick 曾說，到最後，只有實際執行照護的人可以去改變照護，而旁觀者可以評斷照護；但只有局內人可以去作出改善。
- 因此，臨床工作者在改革之前，應該停止自我感覺良好，並開始去作些甚麼

# 閱後感想

- 真正的組織管理是培養新進的人成為優秀者、文化傳承者。
- 組織影響人，人造就組織。
- 組織再造，其實就是建立健全的、正向的、負責的、永續的組織文化。
- 傳統的組織再造，並非不可行，而應視為短期因應作為。
- 分散式管理某種程度上就是權責分工。



# 本報告參考書目

- 書名：MANAGING THE MYTHS OF HEALTH CARE
- 作者：HENRY MINTZBERG
- 出版年：2017