

「醫院的策略行為與經營績效關係之探討」研究

敬愛的院長 勛鑒：

近年來醫療環境變動劇烈，醫療市場競爭激烈，醫療機構莫不思索各種經營策略，以增進經營效率，期永續經營。因此，本所接受行政院國家科學委員會委託，進行有關「醫院的策略行為與經營績效關係之探討」的研究，非常需要 院長您的協助，希望藉由 您的經營觀點與寶貴意見，使本研究能更完整，以提出具體建議，供 貴院等醫療機構擬定經營策略時參考。

為感謝 院長您的幫忙，如蒙 貴院協助填答問卷，在研究結束後，我們會將研究結果摘要寄贈 貴院，以供 院長您卓參。

本份問卷僅需花費 院長您幾分鐘的時間。後學明瞭 院長您院務繁忙，若無暇填答此問卷，懇請 院長您指派熟悉 貴院經營策略的同仁予以填答，謝謝。問卷上的所有資料僅供統計分析之用，絕不洩漏 貴院任何的資料，請 院長您放心填答。懇請 院長您或 貴院同仁撥冗惠填後利用所附回函或傳真方式寄回，麻煩之處，尚祈見諒。若有任何疑問，敬請隨時不吝賜教。再一次感謝 院長您的協助。肅此 謹祝

院務昌隆，萬事如意

台北醫學大學醫務管理學研究所 黃國哲
台北醫學大學醫務管理學研究所 湯澡薰
台北市立萬芳醫院行政副院長 楊哲銘
台北醫學大學醫務管理學系 張蕙芝

敬上

中華民國九十一年五月十六日

聯絡電話：(02)23785339 傳真電話：(02)23789788

壹、有關 貴院曾採行之經營策略

經營策略形式	是否曾採行？ (請打勾)	最初何時開始採行？	目前是否仍持續進行？ (請打勾)
1.低成本優勢	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.差異化策略	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3.集中策略	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4.水平整合	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5.垂直整合	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6.相關多角化	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7.不相關多角化	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8.策略聯盟	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9.併購	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	民國____年____月	是 否 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

註：上列各項經營策略之定義請見次頁。

1. 低成本優勢：醫院努力達成生產、服務及宣傳的最低成本，期使價格低於競爭同業，以獲得較大的市場佔有率。
2. 差異化策略：使醫院的產品或服務能有別於競爭對手，而形成與眾不同的特色，為其他競爭醫院所不能達成的。
3. 集中策略：醫院將其營運能量集中於醫療市場的某一部分，或集中於某一科別上，全力發展。
4. 水平整合：強調橫向的整合，包括所有相同或相似的醫療照護單位之合作關係。
5. 垂直整合：將病患照護和支援服務單位以功能單一化之形式，來提供完整的服務。
6. 相關多角化：提供和醫療本業相關的產品及服務，例如：坐月子中心及老人安養中心等。
7. 不相關多角化：提供和醫療本業不相關的產品及服務，例如：停車場及餐飲中心等。
8. 策略聯盟：二個或二個以上的機構，為了某種特殊的策略目的，而互相提供或交換醫療服務項目、人員、財務、資訊、行銷等核心資源。
9. 併購：收購其他機構或與其合併。

貳、所採行策略之績效的自我評估 — 請依 您自身之實際經驗及觀察，評估 貴院採行各種經營策略後，對下列各層面績效之影響。

一、低成本優勢（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1. 在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

二、差異化策略（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1. 在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

三、集中策略（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

四、水平整合（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

五、垂直整合（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

六、相關多角化（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

七、不相關多角化（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

八、策略聯盟（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

九、併購（若 貴院未採行此策略，則請勿勾選，並在此處打勾：未採行）

	非常贊成	還算贊成	沒意見	不太贊成	非常不贊成
1.在門診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在急診人次上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在佔床率上有明顯增加.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在平均住院日上有明顯 <u>減少</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在醫療品質上有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.員工工作滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.病患滿意度有明顯提昇.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.醫院整體形象與口碑方面有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.醫院整體營運績效上有明顯改善.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

參、基本資料

- 貴院權屬別為：1.公立醫院 2.私人醫院 3.財團法人醫院
4.其他，請說明_____
- 貴院評鑑等級為：1.醫學中心(含準醫學中心) 2.區域醫院(含準區域醫院)
3.地區教學醫院
- 貴院是否屬於醫院系統(連鎖醫院)之成員：1.是 2.否
- 貴院登記總病床數：_____床
- 貴院的一般病床數：_____床
- 請問 您的職稱：_____（所屬部門：_____）
- 請問 您的性別：1.男 2.女
- 請問 您出生於：民國_____年
- 請問 您的最高學歷：1.碩士或博士 2.大學 3.專科 4.其他

我們的問卷到這裡結束，敬請 您利用所附回函寄回，或利用傳真回覆(02-23789788)。再次感謝 您的協助，敬祝 您愉悅！