

小北護/大人物系列 13

從醫療管理到公共服務



國立臺北護理健康大學87年畢業 林政彥 醫療管理專家

#北護大護理系 87年 畢業校友

#113年國北護傑出校友

#北護醫管系第一屆校友

#中華亞健康協會理事

#玉山醫務暨健康管理學會理事

當生命只剩下一天
你還有甚麼遺憾呢

今天邀請到分享故事的是 北護醫管系
第一屆校友 林政彥 學長。

林政彥學長曾獲選北護大醫管系的傑出校友。曾擔任行政院公共工程委員會政府採購評選會委員，參與多項國家級醫療品質改革計畫，並在三軍總醫院及多家醫療機構擔任管理職。他在醫療管理、政策制定及災害應變方面累積多年經驗，致力於提升台灣的醫療品質與服務效率。

政彥學長分享這段扎實且豐富的實務經驗，讓學弟妹無論在學習或求職的道路上，可以走得更順更遠更寬闊。

校友服務中心 張雅筑專員 採訪 / 張靜芬主任 編審

早晨小雨，淅淅瀝瀝的灑滿天空
小編這次訪問的人是林政彥學長

編：學長好，您是健康事業管理系畢業的，學長目前擔任銘傳大學醫療資訊與管理學系專任助理教授，可以請學長幫我們介紹一下自己嗎？

彥：各位北護的校友大家好!我是林政彥，我畢業於健康事業管理系。我在1995年9月進入北護就學，當時是醫管組首屆學生，我大學主修醫務管理，研究所專攻社區醫療，而在博士階段致力於醫療資訊管理領域。

關於在北護的點點滴滴

編：學長，您可以跟我們分享一下，您在母校有沒有什麼淵源或者是特別的回憶嗎？

彥：當年我住在蕙質樓，同學感情蠻好的，到現在都還有聯絡，彼此之間會互相交流資訊，有一段時間在醫院要負責做專案，在那個年代資訊取得沒有那麼容易，這時候主要靠人脈幫忙，詢問同學有沒有類似的經驗，因為大家不藏私的特質，讓我們的友誼更加緊密。

編：學長在大學期間的學習經歷，有沒有對你影響很深遠的師長或課程？畢竟健管系已經成立到現在30年了。

彥：有，我首先要講的是陳楚杰老師，他是我們的班導師亦像大師兄，他不僅兼醫院的行政工作，還拼命在寫書，老師對我們的啟發蠻大的，會給我們生涯規劃的指引，做更多橫向的發展，是我醫管的啟蒙老師，他是一個範本、一個標竿；還有一位老師印象深刻，叫陳世欣老師，他也是我們的偶像，他開了一門課叫做生死學，老師出的功課是請同學們寫「遺書」，當我把遺書寫完後發現，原來還有這麼多願望沒有實現，還有很多理想要追求，這些事情不要等到我臨終時才來遺憾。

三總歲月：主動出擊 優化編碼

編：聽說學長剛入行在醫學中心三軍總醫院服務，請問一開始是做什麼服務工作呢？

彥：剛入行在三軍總醫院時是做疾病分類，所謂的疾病分類就是病患出院之後，會有厚厚一疊病歷回到病歷室，然後有一群專業的「疾病分類人員」要依照ICD國際疾病分類系統(International Classification of Disease)進行編碼分類核對，才能向健保署申請健保給付，所以這編碼的準確度要非常非常高。

編：請問是用人工的方式去分類嗎？

彥：對，編碼的部分，早期是用人工的方式去編碼，但是現在醫療資訊科技發達，在資訊編碼有一定程度的輔助。後來我擔任疾病分析組組長，讓疾分人員走到前端病房觀察為什麼病歷到病人出院一段時間還沒完成？強調員工在職訓練的重要性，像我們也經常規劃全國病

歷管理疾病分類的相關研討會，並鼓勵同仁上台專題報告。

編：請問疾病分類指的是進行檢驗工作嗎？還是從事分類的科學呢？

彥：是分類的科學，當一疊疊病歷送過來之後，我依據醫生寫的內容賦予它合適的國際疾病代碼，這個代碼要跟健保署申請費用。一旦號碼給錯了，可能就少給了，那萬一編錯號碼多要了錢，健保署也會做稽核，那回過頭來會罰醫院，處理醫院編碼不確實。

編：學長在三總擔任疾病分析組組長的時候，請問是透過甚麼資訊技術來提升醫療管理與健保給付的效率呢？

彥：醫院要大規模因應DRGs疾病診斷關聯群(Diagnosis Related Groups)它是一個分群資料庫的概念，疾病的資料會被分群到某一個特定的資料群，然後決定你會有多少的健保給付，這對於醫院來說是非常重要的。我請資訊部門的同事幫忙設計一些配套的措施，譬如優化電腦畫面，我們找了專門在做醫療資訊的廠商，他們有完整的技術協助運算病歷上的疾病，初步擬定會落入哪一個資料群，且判斷疾病的嚴重程度，事先讓疾分人員在病人還在醫院期間，檢視



訪談林政彥學長錄製Podcast現場



921震災三總設立霧峰醫療站(林政彥學長右一)

病歷內容是否闡述得過於簡單，與實際大相逕庭，疾分人員就會請醫師在病歷內容上作加強論述。

歷經兩次重大災害考驗

編：921的時候，學長還在三總嗎？

彥：對，三總配置的BBCall一直響鈴，心想一定是大事不妙，醫院趕緊集合大家，所幸平時我們有做災難救護的大量傷患演練，那次921大地震我們被編入成防災小組，我帶著22個人到台中的霧峰鄉，在廟口、里民活動中心搭11個救護站，輪班兩三個月，把當地醫療量能拉回三分之二。

編：八仙塵暴事件的時候學長的工作是甚麼呢？

彥：中間有一段時間我在三總，後來我去了羅東博愛醫院，這兩間醫院都有接受大量傷患，在三總期間我在企劃室，到現場接觸傷患，且負責調度救護車任務，到了羅東博愛醫院，持續對於這些八仙塵暴的患者提供更好的醫療照護，我們也要做到植皮庫存的調度。

編：那這樣結束這個任務之後，您從當中有獲得什麼樣的啟發嗎？

彥：經過這兩場任務的震撼洗禮，我更

加珍惜生命、珍惜當下，更珍惜跟家人的相處。

地下街誕生記：把百貨 DNA 植入醫院

編：學長在唸公共管理與社區發展研究所的碩士，這個大概是哪個時期呢？

彥：當時我還在三軍總醫院，剛好面臨醫院從舊院區公館搬到內湖，當時每天都在忙搬遷的事情，包括行政單位如何搬遷、規劃，需要多少材積的貨車，搬到新院區要放在哪一個間的甚麼位置，相對應的位置都需要事先評估，這真的是大工程，那時還想說搬到內湖需要開多少門診。

編：所以門診的診間數量也是學長您負責計算的嗎？

彥：我是用研究計畫的方式在計算啦！因為醫學中心每年會編列3%的研發費用，提供我們醫事人員還有行政單位同仁申請計畫，當時我念碩班，想說這有關社區醫學蠻重要的，就當成碩士論文囉！

編：聽說當時三總地下街也是學長規劃的對不對呢？

彥：對，那真的非常大工程，院長說我們要跟百貨公司地下街、長庚醫院地下街一樣，所以當時我有一位好同事在台大EMBA就讀，他有同學在台塑總管理處，就請他媒合讓我們到長庚醫院地下街參訪學習，把規劃地下街的注意事項紀錄下來，當然我們也有再改良成適合我們的地下街。

編：可以多闡述一下規劃地下街的過程嗎？

彥：其實這細節講起來花很多時間，大

抵是為了讓地下街的營運能夠符合管理需求。我們將地下街外包給某一個專業廠商，請他們招商及推薦，然後我們就在管理稽核的部分訂製一些配套措施，譬如說員工可以申訴哪間店乾不乾淨，而我們工作人員會再去稽核稽查。

將實務經驗帶入到教學現場

編：學長後來為什麼離開醫院轉到教育的體系呢？

彥：因為我在職場時招募新人有很多感觸，在對談的過程中發現應徵的新人難以勝任業務，好像有非常大的學用落差，再加上當時長官鼓勵我應該往更高的層次前進，我就想教育這塊是急迫需要投入的領域，恰巧我有一點點實務經驗，若將來把這些學生教好，當這些新一代的醫管人到醫界服務，我想也是國家社會之福啦！

編：那學長進入高等教育的環境後，您有真正想要灌輸他們哪方面的知識呢？

彥：通常我會詢問學生畢業之後想要到哪個醫院單位服務，我會提供學生資源，包括疾病分類、醫管師的資格等，建議學生努力追求這方面的成績及證照，因為這將會影響你求職過程順不順利。我大概比較想帶給學生實務這一塊。

編：所謂的醫管人，在學長的心目中是要經過甚麼樣的培訓才能成為合格稱職的醫管人呢？

彥：我覺得醫管這一條路很辛苦，你必須要耐得住寂寞啦！有一句話叫滾石不生苔嘛，在一個地方做不久難以獲得長官的器重。所以如果要成為一個好的醫管人，身處何職，便盡其責，踏實盡責扮演好自己的位置，醫管可以讓一間醫院倒閉，也可以讓它起死回生。



林政彥學長向日籍專家介紹救護佈建等作為

編：喔！這是管理的精隨哦！

彥：是的，我舉一個例子，我們協助很多醫療院所做問題診斷，診斷後老闆問我們說：「你們覺得醫院要不要賣掉？」

編：居然是這個問題？！

彥：對，但我們會進行詳細評估，多半會建議轉型，譬如現在最熱門的長照，目前還有很大的需求缺口，輔導過一些醫療院所轉型後都有不錯的表現。老闆就會告訴我，還好當時沒有賣掉，甚至現在有第二代第三代在接班，一間一間長照機構開設。

編：我認為這就是醫管人的價值。就學長講到醫管人的培訓，以您的自身經驗來說，有沒有哪一些證照是您覺得健管或醫管的學生可以特別去涉獵的？

彥：雖然目前健管或醫管的科系沒有國家考試，但現在有很多證照考試，值得一張一張考取，我算一算我現在有62張專業證照，舉例來說，醫管學會的醫管師、病歷資訊管理學會的病歷資訊管理師、疾病分類人員的考試、玉山醫務暨健康管理學會的醫務行政人員的考試，我都鼓勵學弟妹踴躍去報考，雖然很花錢，但讀書的過程裡面你會唸到很多學校老師沒有教的東西，這未來都是我們進入職場的養分啦！

編：學長還有做一個行政院公共工程委員會做政府評選採購，採購評選的工作，這是怎麼樣的一個工作內容呢？

彥：行政院公共工程委員會有一個專家資料庫，我們會依照專長上去登錄，政府部門有很多需要採購需要外包，我們扮演的角色就是評選委員的角色，很多廠商來報告，我們負責評審廠商，挑選優質廠商給服務單位參考，由單位再進行評估給哪間廠商得標，剛好我的專長符合政府需求，這也算是一種社會責任，為民眾嚴謹把關品質。

編：這些年學長的職業生涯當中最有成就感的事情呢？

彥：從畢業到30歲那段時間真的非常忙，成就來自於忙，我是一個年輕人努力奉獻我的醫療院所，30歲到40歲比較有想法，我每天為什麼而忙？跳脫比較基層的業務，我常想說如果我開一家醫院，我的想法會如何，面向比較寬廣，40到50歲的部分人生已經到了一個階段，對於教育傳承，啟蒙下一代可能是我目前的成就感來源。

編：所以你對於醫務管理這個環境會有怎麼樣的期待嗎？

彥：醫管人必須要跨領域學習，現在資訊科技變化實在太大了，每天都有新的AI應用出現，醫療資訊在未來醫管的領域不可避免，掌握AI讓它變成我們的工具。

編：想請學長幫我們總結一下今天的訪談，請學長對於我們現在的學生或是對年輕的醫管人，您有什麼建議？

彥：以前我的主管曾經跟我講說，想要在醫療體系好好待下去，大概要帶三本存摺。第一本是專業的存摺，學生時代時間是最多的，好好去營造你專業的能力培養；第二本人脈的存摺，同學之間的相互提攜，未來進入體系有很多專業醫管的團體、研討會、聚會，都好好把握經營你的人脈；第三本存摺叫做健康存摺，需要走得遠需要健康，沒有健康為後盾，所有東西，所有的夢想都是空談。如果能夠把握這三本存摺的話，應該可以在醫管領域表現得非常好。



921大地震醫療站現場(林政彥學長右一)



更多校友服務中心影片→

