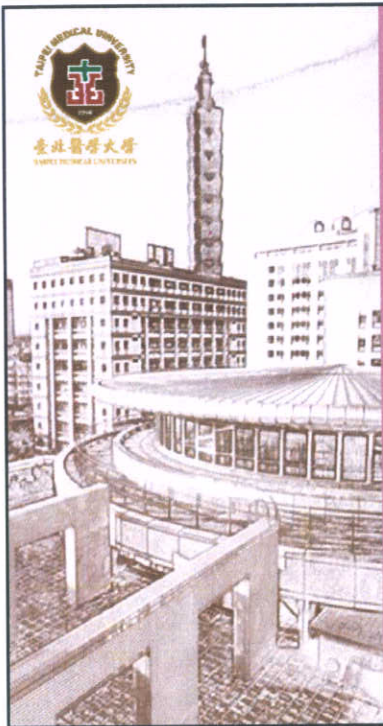




臺北醫學大學 第二十屆國家品質獎現場審查

領導與經營理念



一、領導與經營理念

報告人：邱文達校長

報告大綱

- (一) 經營理念與價值觀
- (二) 組織使命與願景
- (三) 高階經營層的領導能力
- (四) 全面品質文化的塑造
- (五) 社會責任

報告大綱

(一) 經營理念與價值觀



一、領導與經營理念

3

(一) 經營理念與價值觀 — 價值觀的形成內涵

經營理念 — 以倫理為基石

- 誠樸 — 誠信樸實、私校典範
- 關懷 — 全人教育、人文關懷
- 卓越 — 品質第一、社會責任
- 創新 — 教研創新、邁向國際

一、領導與經營理念

4

（一）經營理念與價值觀 — 價值觀的形成內涵



一、領導與經營理念

5

（一）經營理念與價值觀 — 理念與價值觀的落實

價值觀 — 全校的信念（**Belief**）

- 教育—培養優秀醫事人員為創校的目的
- 研究—研發與創新是醫學進步的原動力
- 學生—救人濟世與回饋社會是醫者的本份
- 制度—綠色環保與安全永續是大學的責任

一、領導與經營理念

6

報告大綱

(二) 組織使命與願景



一、領導與經營理念

7

(二) 組織使命與願景— 使命與願景的形成與內涵

組織使命

培育兼具人文關懷、社會服務熱忱
及國際觀的醫事專業人才

一、領導與經營理念

8

(二) 組織使命與願景— 使命與願景的形成與內涵

張文嘉院士
國科會副主委



趙宇天董事長
全美最大學名藥廠



李良雄總顧問
前北榮院長



王正儀
長庚院長



陳重信
前環保署長



陳時中
前衛生署副署長



洪奇昌
前立法委員



林益世
立法委員



宋瑞祥
第一位無國界醫師



侯文詠
醫師作家



陳克華
醫師作家



張洪量
創作歌手



一、領導與經營理念

9

(二) 組織使命與願景— 使命與願景的形成與內涵

願 景

成為國際一流的醫學大學

國際頂尖大學 (World top university)
國際一流大學 (World first-class university)
國際級大學 (World-class university)



摘自陳維昭校長演講

一、領導與經營理念

10

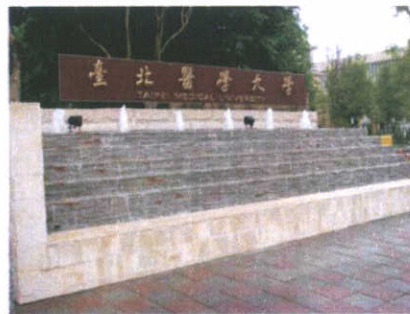
(二) 組織使命與願景— 使命與願景的形成與內涵

核心價值

人文	Humanity	重視全人教育
卓越	Excellence	追求多元創新
服務	Services	強調社會責任
永續	Sustainability	落實綠色大學
全球化	Globalization	拓展國際視野

報告大綱

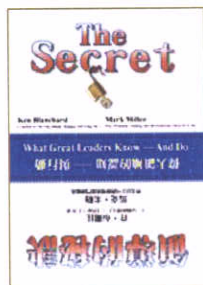
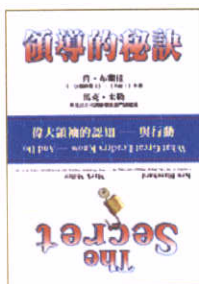
(三) 高階經營層的領導能力



(三) 高階經營層的領導能力— 領導團隊的理念

領導理念

領導團隊傾向引用Ken Blanchard與Mark Miller所著的領導的秘訣



Ken Blanchard



Mark Miller

(三) 高階經營層的領導能力— 領導團隊的理念

➤ To SERVE

See the Future (預見未來)

Engage and Develop Others (網羅與培養他人)

Reinvent Continuously (持續創新)

Value Results and Relationships (珍惜成果與人際關係)

Embody the Values (落實價值觀)

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

➤ 常常自我反省的幾句話

See the Future (預見未來)

「抬頭」工作：必須有「預見未來」的意願與能力

「低頭」工作：協助員工把願景化為實際的狀態

- Q. 想用什麼樣的價值觀，來驅策團隊成員的行為？
- Q. 要如何把領導團隊心中未來的願景傳達給團隊成員？

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

➤ 常常自我反省的幾句話

Engage and Develop Others (網羅與培養他人)

招募並選擇適當的人才擔任適當的工作

竭盡所能，設法擄獲員工的大腦與真心

- Q. 你所選出的人才，主要有哪些特性？
- Q. 如何鼓勵培養人才？

(三) 高階經營層的領導能力—領導團隊的理念

➤ 常常自我反省的幾句話

Reinvent Continuously (持續創新)

至少願意在三個層面持續創新

- 個人層面：身為一個領導人，如何學習與成長？
- 制度與流程：如何把這項工作做的更好？
- 組織架構的創新：如何進行組織變革提升工作效率與成效？

Q. 有哪些制度或流程需要改變，以提升績效？

Q. 組織架構可以如何重整，以提升績效？

(三) 高階經營層的領導能力—領導團隊的理念

➤ 常常自我反省的幾句話

Value Results and Relationships (珍惜成果與人際關係)

傾聽員工的心聲、投資時間在員工身上

肯定員工所做的努力，強調正面之處

Q. 你對成果的強調程度如何？

Q. 用了那些方式來表達對良好工作表現的讚賞？

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

➤ 常常自我反省的幾句話

Embody the Values (落實價值觀)

「落實價值觀」是一切的基礎，一件持續不斷的工作
還要切實身體力行，不能喪失身為領導的信用。

Q. 運用哪些方式，向團隊成員傳達我們的核心價值觀？

Q. 如何肯定與獎賞落實這些價值觀的員工？

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

➤ 經典名句

領導人的秘訣就是服務
(SERVE)他的團隊及組織

眾人皆能躋身偉大之列，因為眾人皆能為人服務。



— 馬丁·路德·金恩博士
(Martin Luther King Jr.)

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

品質理念：品質是北醫卓越頂尖的保證

➤ 領導與品質理念的緣起

- 許士軍教授：「Quality stars at the Top」
- 楊錦洲教授：「品質是競爭的利器」
- 林英峰教授：「組織學習是競爭的根基」



許士軍教授



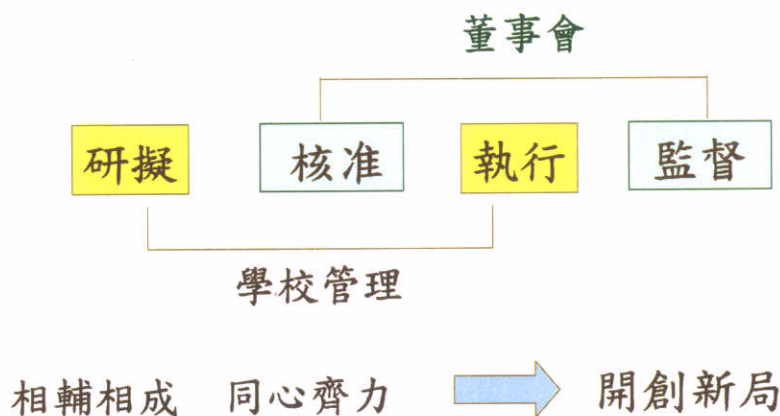
楊錦洲教授



林英峰教授

(三) 高階經營層的領導能力——領導團隊的理念

➤ 治理(Governance)



(三) 高階經營層的領導能力—領導團隊的理念

➤ 治理(Governance)

- 董事會稽核小組
- 學校稽核小組(原管發中心稽核)
- 經費稽核委員會(老師組成的獨立委員會)

(三) 高階經營層的領導能力—高階領導團隊

➤ 李祖德董事長



學歷 台北醫學院牙醫學系牙醫學士

經歷 北京星巴克咖啡董事長
山東科興生物製品有限公司董事長
漢鼎亞太創投公司中國區總經理
香港中安基金管理公司總經理
臺北醫學院附設醫院牙科總醫師

現職 臺北醫學大學董事長
漢鼎股份有限公司副董事長
台灣神隆股份有限公司董事
河北省唐山市台商協會創會會長
新加坡上市遠印控股有限公司董事
新加坡上市徐福記國際集團獨立董事
新世紀光電股份有限公司獨立董事

獲獎 亞洲十大知識領袖獎

(三) 高階經營層的領導能力— 高階領導團隊

➤ 李祖德董事長獲頒亞洲十大知識領袖獎



(三) 高階經營層的領導能力— 高階領導團隊

➤ 李祖德董事長期許北醫大為

- 醫療服務品質管理的深耕者
- 醫療教育社會責任(CSR)的先行者
- 華人醫學與教育服務第一品牌的大學

(三) 高階經營層的領導能力— 高階領導團隊

► 董事成員分析

國衛院院長、國科會主委、國科會副主委、大學校長、副校長、醫院院長、副院長、衛生署副署長、立法委員、律師、醫師公會理事長、企業董事長、資深教授



吳成文董事



饒雲和董事



張文壽董事



胡俊弘董事



潘明達董事



馮瑞福董事



郭許進董事



郭瑞三董事



陳錦三董事



洪奇昌董事



陳瑞三董事



郭聰魯董事



趙孝元董事



朱虎三董事

(三) 高階經營層的領導能力— 高階領導團隊

► 校長領導經歷 - 由基層而上

醫院

- 北醫附醫神經外科主任
- 北醫附醫行政副院長
- 萬芳醫院籌備中心執行長
- 萬芳醫院院長
- 雙和醫院籌備處主任
- 雙和醫院院長

學校

- 北醫電算中心創始主任
- 公共衛生學系主任
- 公衛所醫管籌備處主任
- 傷害防治研究所所長
- 北醫大副校長
- 北醫大校長

(三) 高階經營層的領導能力— 高階領導團隊

➤ 校長領導經歷－學會組織



國內醫學會

- 中華民國區域醫院協會創會理事長
- 台灣醫務管理學會第二任理事長
- 台灣私立醫療院所協會理事長
- 台灣外傷防治學會創會理事長
- 台灣神經外科醫學會第五屆理事長
- 台灣神經創傷學會創會理事長（現任）
- 台灣健康保險學會理事長（現任）
- 台灣醫學倫理審查學會創會理事長（現任）

國外醫學會

- **President** :Asia-Pacific Academic Consortium for Public Health (APACPH)
- **President** :Academy for Multidisciplinary Neurotraumatology (AMN)
- **President-elect** :Asia-Oceanian Neurotrauma Society (AONTS)
- **President-elect** :International Congress of International Society of Reconstructive Neurosurgery (ISRN)
- **Secretary & Committee member** :Neurotraumatology Committee, World Federation of Neurosurgical Societies(NTC, WFNS)

(三) 高階經營層的領導能力— 高階的領導團隊

➤ 校長重要成果

工作績效	獲獎 或 事蹟
教學面 	• 臺北醫學大學師鐸獎(2001) • 實習醫師票選最佳臨床教師 (1995、2004) • 連續六年獲得七項教學創新獎 • 2002年 PBL教學 (1999年國內第四個設立) • 2003年 EBM與PBL之整合式教學 • 2004年 倫理論壇 • 2005年 Clinical Skill Center & OSCE Center • 2006年 模擬醫學教學及MicroSim 線上臨床教學系統 • 2007年 醫用英文的教學及急診遠距教學
學術面 	• 衛生署、國科會、國衛院等58項研究計劃 (23年未曾間斷) • 論文305篇、書本章節27篇、會議報告273篇 • 建立世界最大頭部外傷的資料庫(16萬餘例) • 國衛院兼任正研究員、美國NIH客座研究員 • 4本SCI期刊編輯 • 二本國際雜誌發行人APJPH及JECM

(三) 高階經營層的領導能力— 高階的領導團隊

➤ 校長領導得獎經驗

項目	年 份
Legacy Laureate	2009
行政院衛生署專業獎章(三等獎章)	2009
金峰獎傑出領導人獎	2009
第十七屆醫療奉獻獎個人特殊貢獻獎	2007
亞太公共衛生學會貢獻獎 APACPH Contribution Award	2007
2006年亞洲管理獎章	2006
台灣健康促進暨衛生教育學會第一屆特殊貢獻獎	2005
第三屆市政品質獎(合作夥伴組)	2004
李國鼎管理獎章	2003
行政院經濟部第十三屆國家品質獎(機關團體獎)	2002
行政院第一屆民間參與公共建設金獎獎	2002
臺北醫學大學教學創新獎	2002
國際外科學院(International College of Surgeons)院士優秀論文獎	2001
國際外科學院(International College of Surgeons)院士優秀論文獎	2000
臺北醫學大學師鐸獎	2001
行政院經濟部第十一屆國家品質獎(個人實踐獎)	2000
美國匹滋堡大學50週年傑出校友獎(50 at 50)	1999
市立醫院經營績效評比第一名	1998
教育部教育文化獎章-社會教育有功人士	1997
中山醫學大學學術傑出校友獎	1997
王民寧醫療貢獻獎	1996
黃氏基金論文獎	1993
台灣振興醫學獎	1984

(三) 高階經營層的領導能力— 高階的領導團隊

➤ 校長品質管理類獎項

第十一屆國家品質獎(個人實踐獎)

第十三屆國家品質獎(機關團體獎-萬芳醫院)

李國鼎管理獎章

2006年亞洲醫療管理獎章

第十七屆醫療奉獻獎個人特殊貢獻獎

行政院衛生署專業獎章(三等獎章)

第三屆市政品質獎(合作夥伴組)

第一屆公共建設福孳獎(公辦民營成功範例)

Legacy Laureate

金峰獎傑出領導人獎



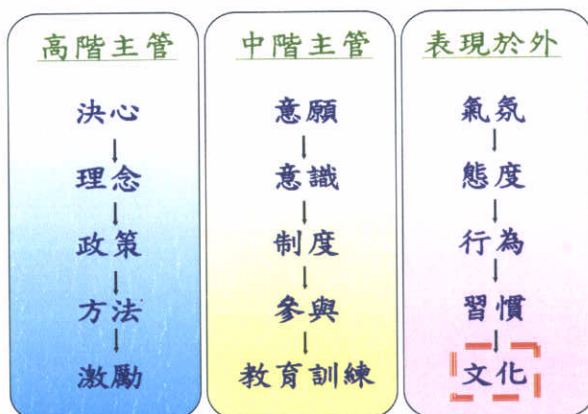
報告大綱

(四) 全面品質文化的塑造



(四) 全面品質文化的塑造

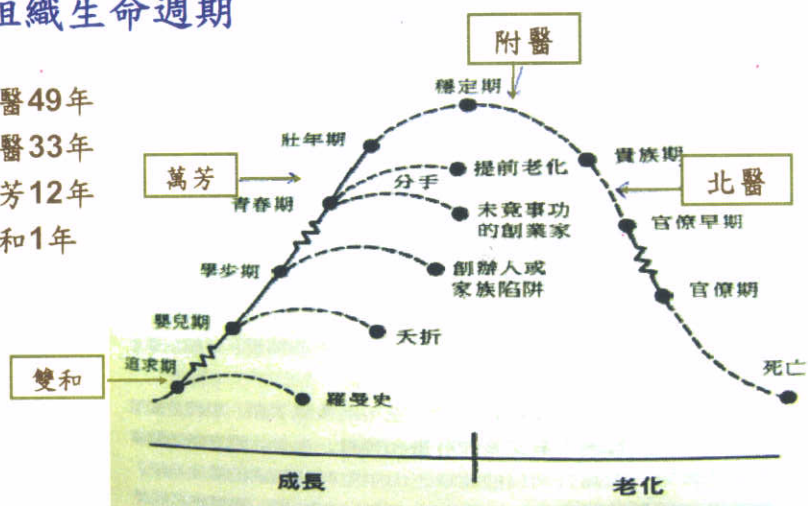
➤ 組織文化形成過程



(四) 全面品質文化的塑造

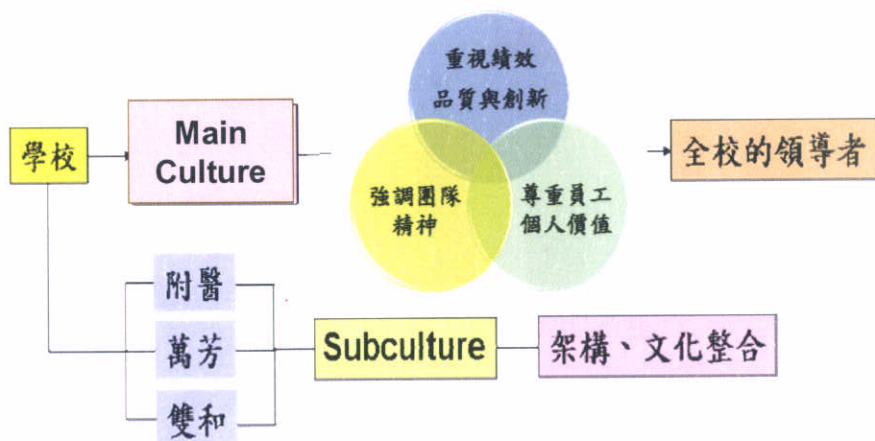
➤ 組織生命週期

- 北醫49年
- 附醫33年
- 萬芳12年
- 雙和1年



(四) 全面品質文化的塑造

➤ 組織文化 - 共識文化



(四) 全面品質文化的塑造

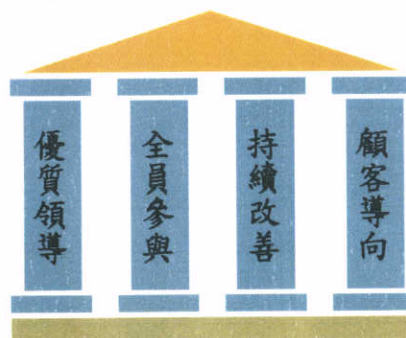
➤ 決策模式 - 團隊決策



(四) 全面品質文化的塑造

➤ Total Quality Management 四大支柱

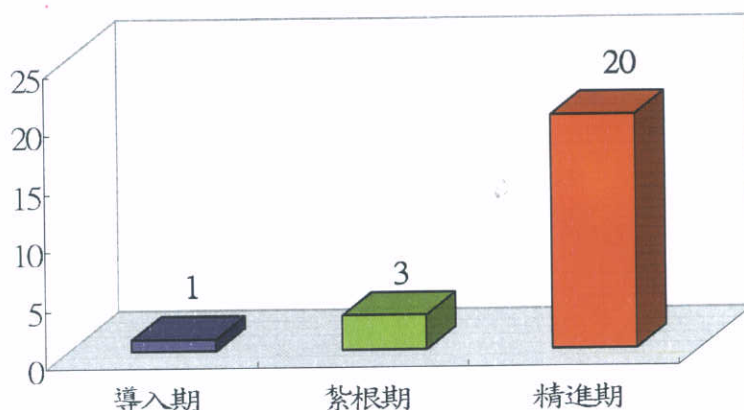
- 優質領導
- 全員參與
- 持續改善
- 顧客導向



(創新、數據管理、快速反應、公共責任、標竿學習……)

全員參與

品質團隊增加至20個團隊，累計33個專案小組



一、領導與經營理念

全員參與-總計33個品質專案小組

專案名稱	主辦單位	負責主管	副組員	預計完成日期
中研院學校事務委員會	教務處	林建煌教務長	袁曉輝組長	98.12.05
招生策略規劃小組	教務處	召集人：陳副校長	林建煌教務長	98.11.01
國術院學生學務專業	教務處	林建煌教務長	袁曉輝組長	98.12.05
優質人力方案	學務處	黃彥華組長	洪國璋	99.12.31
應屆畢業生追蹤	學務處	黃彥華組長	洪國璋	98.10.31
WHO安全校園	學務處	呂國雄主任	黃麗	98.10.24
校園服務大使	學務處	陳建中組長	莊玉琳	99.01.20
千八千萬災區重建計劃	學務處	鄭 勝學務長	陳建中組長	98.09.24
校地維護檢核	總務處	蘇慶華副校長		
宿舍建置計劃	總務處	蘇慶華副校長	陳啟裕組長	
校園景觀工程第二期	總務處	沈盛達組長	沈盛達組長	98.09.15
會議室辦公室設備	總務處	沈盛達組長	陳建煌組長	98.09.15
北醫期刊	研發處	葉光輝	林鈺如	98.11.30
QS Top University	研發處	謝良慶組長	謝良慶組長	98.09.30
各研究中心評估	研發處	謝良慶組長	謝良慶組長	98.09.30
頂尖大學研究中心	研發處	謝良慶組長	謝良慶組長	
知識管理平台	資訊處	吳志忠副資訊長	黃序恬組長	100.07.31
ISO27001	資訊處	吳志忠副資訊長	林惠德組長	98.09.25
網路大學排名	資訊處	吳志忠副資訊長	黃序恬組長	100.07.31
網頁改版、更新	資訊處	吳志忠副資訊長	黃序恬組長	98.11.30
教員教育訓練	人事室	吳信義主任	陳敬謙	99.03.02
六年升等年限屆滿評核	人事室	召集人：林教務長	陳敬謙	98.03.12
評鑑後5%教師追蹤輔導	人事室	召集人：林教務長	陳敬謙	98.03.12
陳時鼎滿意度提升	人事室	召集人：林教務長	陳敬謙	
醫學系三級三審	人事室	召集人：陳副校長	陳敬謙	98.12.15
職員工輪訓	人事室	吳信義主任	黃如欣/陳敬謙	98.03.02
臨床合聘教師師資獎勵辦法	人事室	召集人：林教務長	陳敬謙	99.08.16
約聘人員聘任費	人事室	吳信義主任	黃如欣	98.11.30
CSR認證	環安室	李顯堂主任	李顯堂主任	98.10.25
基歐達度	秘書室	徐仙中主任	張義華	99.07.31
五十週年校慶籌備	秘書室	許明照主軸	黃亞玲組長	99.06.01
廁所評鑑追蹤評鑑	秘書室	許明照主軸	林晏伶組長	98.10.19
臺北聯合大學	秘書室	許明照主軸	林晏伶組長	

一、領導與經營理念

(四) 全面品質文化的塑造

➤ 推行全面品質管理活動

98校務發展共識營



各式研討會



回顧與展望會議



年終檢討會

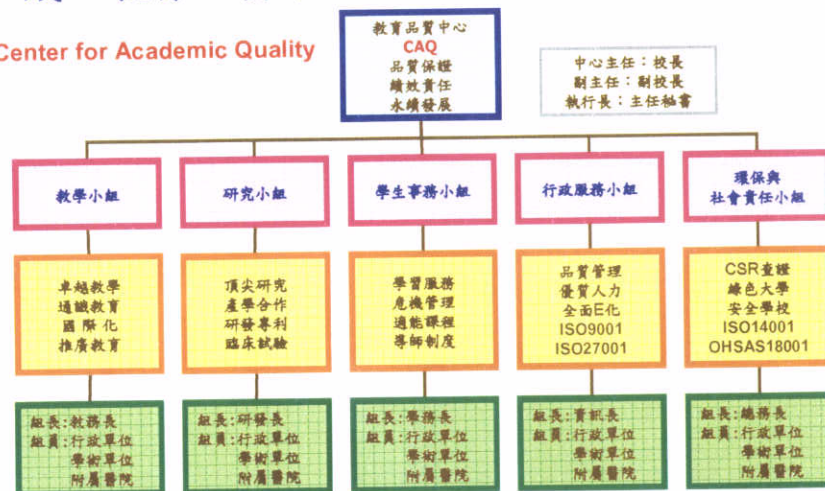


品質標語：品質是北醫卓越頂尖的保證

(四) 全面品質文化的塑造

➤ 成立教育品質中心

Center for Academic Quality



持續改善 - 滾球理論

煞車力量

內部稽核、
外部稽核、
滿意度調查、
提案制度(SS)

Audit



牽引力量

PDCA 標竿學習 (BMK) ...

持續改善

管理系統

標準化(ISO..)

(Modified from AT&T)

一、領導與經營理念

(五) 社會責任



一、領導與經營理念

44

(五) 社會責任

CSR定義

企業社會責任 Corporate Social Responsibility

企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。

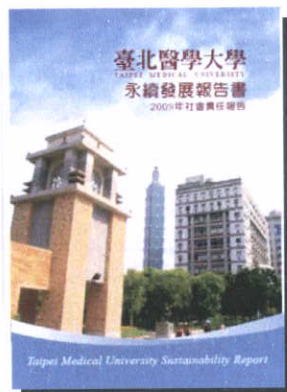
企業永續報告 Corporate Sustainability Reports

企業為展現其善盡社會責任之承諾、績效及成果所進行之資訊揭露活動，以出版報告書及網頁等數位化之資料呈現。

(五) 社會責任— 重視環境保護、綠色大學、安全校園

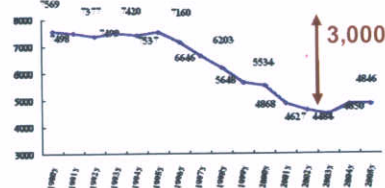
全國第一所教育機構

通過BSI國際認證公司AA1000 查證



(五) 社會責任—三大社會貢獻

- 推動機車安全帽立法
— 一年挽救近3000人生命
- 主導空中緊急救難
— 救人無數
- 推動無菸餐廳上萬家
— 促成全國禁菸立法



視訊位點圖—19離島及偏遠地區

(五) 社會責任—15位醫療奉獻獎

得獎屆別	姓名	畢業屆別
第一屆	林勝利	醫學系第11屆
第一屆	全文章	醫學系第16屆
第一屆	吳秉騰	醫學系第16屆
第一屆	楊煥生	醫學系第16屆
第五屆	魏火曜	第3、4屆董事
第六屆	劉增應	醫學系第19屆
第八屆	四一五-口腔(蕭於仁)	牙醫系第15屆
第十屆	謝獻臣	北醫前董事長
第十一屆	秋賢民	醫學系第14屆
第十五屆	姜仁智	醫學系第19屆
第十六屆	蔡孟宏	醫學系第10屆
第十六屆	路竹會(劉啟群)	牙醫系第15屆
第十七屆	陳博憲	醫學系第5屆
第十七屆	邱文達	新任校長
第十九屆	黃健榮	醫學系第18屆



(五) 社會責任— 國際社會責任

最成功的醫療外交 - 長駐史瓦濟蘭醫療團



■ 長期派駐醫療團為史國人民服務

WE'VE MADE PHALALA FUND SAVE E7M - CHAO

By [Name] in [Location]

He described the work of the doctors as outstanding. Most patients who were being transferred to South Africa for treatment such as heart surgery and hip joint replacements would now be treated locally and save a fortune, but we were able to operate on them locally and through the mission, he said.

He said since last April, three medical teams, which for six doctors, one nurse and two public health practitioners, have been serving with their hospital colleagues.

The leader of the delegation, Professor Wen Tu Chao of the Taipei Medical University told the ambassador and the media that the guidelines for their mission was to provide a long medical service in Swaziland.

The professor said they were eager to have themselves established fully in the kingdom. He said they wanted

...HE CALLS FOR PARTNERSHIP WITH THE COUNTRY'S HOSPITALS

By [Name] in [Location]

Swaziland - Taiwan Ambassador to Swaziland Leonard Chao yesterday called for a partnership with the country's hospitals in order for the operations to be successful.

Chao said the partnership would help the doctors do their job better.

He said there were more hospitals where they were not able to operate their duties easily due to the lack of communication and staff. But if they partnered with them it would make their jobs much easier.

The Ministry of Health, through the hospital, should apply the idea of partnership in order for a better outcome.

Actually, our doctors have changed the lives of many Swazi people who suffered from cancer and other diseases through the medical mission we have been able to



史國媒體大幅報導讚譽有嘉

Times of Swaziland, Thursday, April 23, 2009 Page 16

一、領導與經營理念

49

(五) 社會責任— 醫療奉獻、國際外交

三年十五國七個短期國際醫療團

赴巴拿馬、瓜地馬拉、馬紹爾、帛琉四國醫療外交



一、領導與經營理念

50

(五) 社會責任— 重視環境保護、綠色大學、安全校園

獲教育部選為「綠色大學示範學校」第3名

編號	學校名稱
1	國立中正大學
2	元智大學
3	臺北醫學大學
4	國立台灣師範大學
5	國立高雄大學
6	國立嘉義大學
7	國立暨南國際大學
8	國立臺南大學
9	清雲科技大學
10	朝陽科技大學
11	國立勤益科技大學
12	鹿港大學
13	義守大學



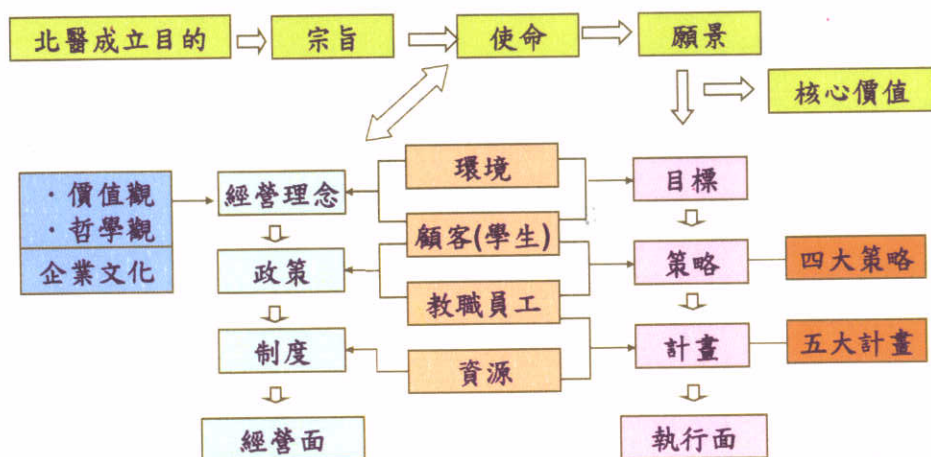
(五) 社會責任— 重視環境保護、綠色大學、安全校園

通過WHO國際安全學校認證



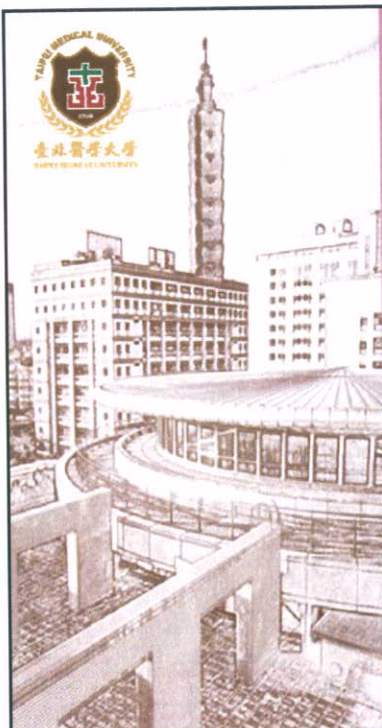
結語

北醫領導與經營理念流程



一、領導與經營理念

53



謝謝聆聽
敬請指導