

Myth #3

Health care institutions, not to mention the whole system, can be fixed with more heroic leadership.

迷思3

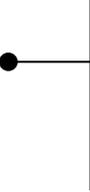
健康照護機構也可以用更英雄式領導來改進
讀後心得

企劃組

葉惠珠、何恭政

引言

- 領導在今天的社會相當風行，特別是企業領域。
- 領導這股風潮在「醫療照護領域」是不能避免的。
- 領導很重要，問題是應不應該把領導提升到「英雄」般的地位、高高在上？
- 領導人是不是應該像女王蜂一樣，透過釋放一種化學物質來促使工蜂的工作能力，在人類社會是不是也需要運用這類的領導，來凝聚社群共識。



英雄式領導

HEROIC LEADERSHIP

珍·路易·丹尼斯 (2002)

- 一個非常個人主義和宏大的願景的領導，似乎不適用於在一個權力結構分散的複雜組織。

管理者vs領導者¹

➤ 目前普遍的看法：

- 「領導」優於「管理」。
- 領導者是做大事的人，管理者是做粗活的人。
- 領導者是「做對的事情」，管理者是「把事情做對」.....。

➡➡➡ 這類的看法是很糟糕的....

If 管理走管理的，領導走領導的...

➤ 後果：

- 管理者在做細微事情(微觀管理)、領導者只會從高處看事情、不想後果。
- 出現過度領導或是低度管理。
- 對健康照護體系也會出現很糟的影響。

例如：醫療專業是由下往上層層的提升，而行政機關的權力分工是由上往下，兩者如果沒有彼此合作，就不能供更好的醫療照護，就如同夜間船隻擦身而過。(你走你的專業、我走我的行政管理)

管理者vs領導者²

► 實務上：

- 領導不能脫離管理、管理不能脫離領導，兩者不可脫鉤。
(管理者如果不會帶領人，而領導者不會管理，這就不是真正的領導)
- **真正的領導是管理得當**，組織是不需要更多的遠端控制。

制定者vs實施者¹

➤ 目前普遍看法：

- 專業人員比管理者更能主宰自己的地位，而管理者則比專業人員能主宰他們的權威。
- 企業實務上，管理者被認為是“制定”策略，而專業人員則是去“執行”。
- 一旦發生錯誤時，執行者會受到制定者指責。

制定者vs實施者²

➤ 其實....

- 每一個執行的失敗，也是制定的失敗(也就是說制定任何政策時，應該考慮執行者的能力?)
- 很多政策的制定或策略的產生，是從下而上，來自執行者（如專業人士）。
 例如：日間手術是由基層的醫療專業人士所提出，並非由所謂的制定者想出來的。
- 專業人士儘管可以提出策略，但常會脫離機關的目標及需求。

➤ 因此，需要所有的人互相理解、尊重及合作。

真正英雄式領導人的特質

Nembhard et al. (2009)

- 具超凡魅力。
- 具激勵人心的能力，引發他人正向感受。
- 可以營造一個讓員工暢所欲言的工作環境，而且願意向領導者提出一些如何改進的創新意見。

尋求一位一般/普通的領導者

- 因為真正英雄式領導人不可多得。
- 一個事件發生，情況改善了，可能是領導者走運，也有可能是內部團隊抓住問題並且處理好改善了，所以不應歸功於領導者。
- 一個好的領導者雖然可以鼓舞團隊合作，但是對於需獨力一人完成的工作，這種領導無法奏效，也不能使團隊成為天才。
- 太強調領導者高高在上，會讓領導者自我陶醉而失敗。

■ 所以得尋找一般/普通的領導者。

結論

- 成功的領導者應該把員工當成「同事」尊重，而不是把他們當成「下屬(部屬)」來看，而且要與他們一起合作。
- 偉大的組織是所有人共同努力的成果。

Thank You!



本報告參考書目

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