



教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

高等医学院校卫生事业管理专业辅导教材

Yiyuan Guanlixue

医院管理学

XUEXI ZHIDAO
学习指导

■ 主编：周子君



北京大学医学出版社

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材
高等医学院校卫生事业管理专业辅导教材

医院管理学学习指导

主 编 周子君

编 者 冯 文 崔 涛

北京大学医学出版社

YIYUAN GUANLIXUE XUEXI ZHIDAO

图书在版编目 (CIP) 数据

医院管理学学习指导/周子君主编;冯文,崔涛编.
北京:北京大学医学出版社,2003
ISBN 7-81071-412-0

I. 医… II. 周… III. 医院-管理-
电视大学-教学参考资料 IV. R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 076607 号

本书从 2003 年 10 月第 1 次印刷起封面贴防伪标记,无防伪标记不准销售。

北京大学医学出版社出版发行

(100083 北京市海淀区学院路 38 号 北京大学医学部院内 电话:010-82802230)

责任编辑:赵 蔚

责任校对:齐 欣

责任印制:张京生

莱芜市圣龙印务书刊有限责任公司印刷 新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:10.5 字数:264 千字
2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷 印数:1-6000 册
定价:15.70 元

版权所有 不得翻印

前 言

为了更好地帮助学员理解《医院管理学》教材的内容，掌握基本的理论和技能，我们编写了这本学习指导。该书作为主教材的配套教材，期望能够为广大学员在学习的过程中，提供一个掌握重点和难点的参考。

本书按照每一章分三部分的形式编写。第一部分为每一章的重点和难点内容，但是它并不能够代替主教材；第二部分为自测题，这是对学员所学知识掌握程度的检验，自测题共有5种题型，分别是名词解释、填空题、选择题、简答题和论述题。每一章均有一套自测题，可能5种题型都会出现，也可能只有其中的几种；第三部分是参考答案，对于参考答案，特别是简答题和论述题的参考答案，只提供了一个思路，还需要学员结合所学内容和实际工作进行回答。

本书作为学习指导，我们衷心希望它能够给学员的学习带来帮助，同时，也真诚地希望大家对在学习过程中发现的问题以及不足之处提出批评和建议。

编者

目 录

第一章 医院管理学概论	(1)
重点难点	(1)
自测题	(6)
参考答案	(7)
第二章 医院外部环境	(10)
重点难点	(10)
自测题	(14)
参考答案	(15)
第三章 医院战略管理	(17)
重点难点	(17)
自测题	(21)
参考答案	(22)
第四章 医院经营管理	(24)
重点难点	(24)
自测题	(30)
参考答案	(31)
第五章 医院文化	(34)
重点难点	(34)
自测题	(37)
参考答案	(38)
第六章 医院诊疗管理	(40)
重点难点	(40)
自测题	(46)
参考答案	(47)
第七章 医疗服务质量管理	(50)
重点难点	(50)
自测题	(59)
参考答案	(60)
第八章 医院人力资源管理	(63)
重点难点	(63)
自测题	(66)
参考答案	(67)
第九章 医院经济管理	(69)
重点难点	(69)

自测题	(77)
参考答案	(78)
第十章 医院信息管理	(81)
重点难点	(81)
自测题	(89)
参考答案	(90)
第十一章 医院后勤和设备管理	(93)
重点难点	(93)
自测题	(95)
参考答案	(95)
第十二章 医院公共关系	(97)
重点难点	(97)
自测题	(100)
参考答案	(101)
第十三章 医院安全	(104)
重点难点	(104)
自测题	(112)
参考答案	(113)
第十四章 医院感染管理	(116)
重点难点	(116)
自测题	(120)
参考答案	(121)
附录	(123)
医疗事故处理条例 (2002 年 4 月 4 日)	(123)
医疗事故技术鉴定暂行办法 (2002 年 7 月 31 日)	(132)
医疗事故分级标准 (试行) (2002 年 7 月 31 日)	(138)
病历书写基本规范 (试行) (2002 年 8 月 16 日)	(146)
医疗事故争议中尸检机构及专业技术人员资格认定办法 (2002 年 8 月 2 日)	(152)
医疗事故技术鉴定专家库学科专业组名录 (试行) (2002 年 8 月 2 日)	(154)
医疗机构病历管理规定 (2002 年 8 月 2 日)	(155)
重大医疗过失行为和医疗事故报告制度的规定 (2002 年 8 月 16 日)	(157)

第一章 医院管理学概论

重点难点

第一节 医院概论

一、医院的概念

医院是医务人员向患者提供医疗、预防等卫生服务的场所，以满足人们对健康的需求。现代医院已不仅仅单纯是为患者提供疾病的诊断、治疗服务的医疗机构，而是一个为患者提供整体医疗服务的机构。随着社会的发展，人们对医院和医务人员提供服务的要求也日益提高，多数病人已不满足于仅仅得到及时、正确的诊断和治疗，人们在就医时也希望医务人员有良好的服务态度，温馨、整洁的就医环境，良好的医患沟通，合理的医疗服务价格。因此，现代化的医院除了具备良好的医疗设备、设施及医术高超的医务人员，还必须具备有良好的就诊环境，优化的流程，高效、便捷的服务，合理的收费以及优秀的医院文化和医院经营理念。现代医院服务的着眼点应逐步从传统的以重视医疗技术为主的样式转变为“以病人为中心”的服务模式。

二、医院的结构

医院一般由临床科室、医技科室、医疗辅助科室和行政管理科室组成。

不同规模、不同专科特色的医院其科室设置会有所不同，一些医院本着“精简、高效”，“以人为本”的原则，合并或重组了一些部门，有些医院根据医院经营和市场竞争的需要，新设置了诸如公共关系部，市场推广部等部门，使医院内部的科室设置更符合医院竞争与发展的需要。

三、医院提供的服务

医院提供的服务主要是各类疾病的诊断和治疗服务，规模较大的医院往往提供偏重于疑难重症疾病等专科性较强的诊治服务，中小型医院则偏重于常见疾病的医疗、预防、康复、健康宣教等综合性健康服务。随着医疗服务市场竞争的加剧以及医院经营意识的提高，越来越多的医院在考虑提供什么类型的医疗服务时，往往会从成本效益、社会效益等综合因素进行考虑，最终确定或调整其提供医疗服务的种类，以利于医院的持续发展。

四、医院的分类

医院可以根据其规模、所在区域、服务对象、治疗方法、医院性质、承担的任务等进行划分。

1. 根据医院的规模可以将医院分为大型医院或医学中心、中型医院、小型医院等。我国 20 世纪 90 年代按照区域规划与评审的要求将医院划分为三级 10 等, 三级医院要求病床数在 500 张以上, 二级医院不少于 100 张床, 一级医院为 20 张病床以上, 同时根据医院的建设和发展将三级医院分为特、甲、乙、丙四个等次, 二级和一级医院各分为甲、乙、丙三个等次。

2. 根据医院所在区域可以将医院分为: 城市医院, 如省医院、市医院、区医院、街道医院; 农村医院, 如县医院、乡镇医院等。

3. 根据医院的服务内容, 可以将医院分为综合医院、专科医院、社区医院和康复医院等。其中, 专科医院又可以进一步按服务人群分为: 妇产科医院、儿童医院、老年医院; 以人体疾病、系统划分为: 肿瘤医院、心血管病医院、肾病医院、肝病医院、传染病医院、精神病医院、结核病医院、职业病医院、口腔医院、眼科医院、骨科医院等。

4. 根据医院的主要诊断、治疗方法可以将医院分为西医医院、中医医院、蒙医医院、藏医医院等。

5. 根据医院的性质、经营、隶属关系, 如按医院的经济性质可以将医院划分为股份制医院、股份合作制医院和独资医院。按医院的经营主体可以将医院划分为: 公立医院、公有民营或国有民营和民有民营医院。按医院的经营目的可以将医院划分为营利性医院、非营利性医院。按医院的隶属关系可以将医院划分为政府所属的医院、企业医院、军队医院等。

6. 根据医院是否承担教学任务可以将医院分为教学医院、非教学医院。

五、医院的发展趋势

1. 大型综合医院向专科化医院方向发展;
2. 应用高新技术;
3. 医院建筑与环境满足患者需求;
4. 优质高效的服务;
5. 社区综合健康服务;
6. 医院管理科学化、信息化;
7. 医疗服务市场化进程加快。

第二节 医院管理的相关知识

一、管理的基本概念

管理是人类组织活动的一个基本手段, 一般认为: “管理就是运用计划、组织、协调、指导、控制等基本职能和措施, 有效地利用人、财、物、时间、方法、信息等基本要素, 以实现机构既定目标的过程。”

管理活动总是存在于一定的组织之中。组织是指由两个或两个以上的人组成的, 为一定目标而进行协作活动的集体。社会生活中各种组织的具体形式会因其社会功能的不同而有所差异, 但构成组织的基本要素是相同的。

一般组织包括五个要素:

人员——参与工作的成员, 包括管理的主体和客体。

物质——组织开展活动所需的设备、材料、技术等。

机构——组织的分工关系和管理方式。

信息——组织开展活动必须的依据。

目的——组织活动的主要动机与目标。

管理的任务：管理作为一项工作就是设计和维持一种体系，使在这一体系中共同工作的人们能够用尽可能少的支出（包括人力、物力、财力等），去实现组织的既定目标。

管理工作的内容主要有制定工作计划、配备有能力的工作人员、指导下属的活动、沟通上下级之间的意见、评估部门绩效等。不同学者在研究中，对管理的职能有不同的认识，归纳起来管理人员应该执行的职能主要有以下几项。

1. 计划 决定机构要做什么，确定机构的近期目标和远期目标。

2. 组织 制定岗位职责，决定什么岗位需要派什么样的人。

3. 决策 为取得组织的预期成果，从多种备选方案中确定有利于组织发展的方案。

4. 人事 为机构内的各个岗位寻找适当的人选。

5. 指导 使各个岗位的员工了解在各种情况下该干什么以及如何干，培养员工的团队精神，帮助员工提高技能。

6. 控制 确定在完成既定目标方面取得了何种进展。

7. 沟通 组织内部横向与纵向的信息沟通与交流。

8. 创新 提出更好的工作方式。

不同机构的管理有不同的侧重点，但大多数机构的管理目的应该是提高机构运行效率，降低运行成本，以及提高顾客与员工的满意度。

第三节 医院管理学的概念与方法

一、医院管理学的基本概念

1. 医院管理学的概念

医院管理学是运用现代管理科学的理论与方法，按照客观事物的发展规律，研究医院要素、运行环境和运行过程中出现的问题，以提高医院运营效率的一门应用科学。

医院管理学是管理学的一门分支学科，属于应用科学的范畴，医院管理学融合了医学、社会科学、自然科学的理论与方法。

2. 医院管理学的研究对象

医院管理学的研究对象为医疗机构涉及的要素，医院整体系统及其子系统的运动规律，各系统之间的关系、定位、作用和制约机制，医疗机构运行的过程，以及影响医疗机构运行的内外环境，以探索医院管理的最佳效率。

3. 医院管理的方法

医院管理方法是依据管理学原理，结合自然科学、社会科学的研究成果，综合分析和研究医院管理中的数量关系和操作技巧的应用性方法。这些方法为医院管理者解决管理实践中出现的各种问题提供帮助，为提高医院管理水平打下了良好的基础。

医院管理方法与医院管理理论是相互依存的，理论要通过方法才能转化为指导实践的工具，只有为实践者所接受和运用，才能充分发挥理论指导实践的威力，方法要以理论为依

据,没有科学理论作指导的方法,难以解决现代医院管理中出现的各种复杂问题。

现代医院管理的方法种类很多,从医院管理的运行活动分析,所用到的管理方法主要有:

(1) 系统分析方法:主要是依据系统原理,从医院经营、管理的整体出发,进行逻辑思维推理,在各种环境因素和环境条件下,揭示系统的功能特性和内部结构,预测系统发展变化的趋势,提出解决问题的可能方案,并对方案进行分析、优化,以达到系统和谐运行的目的。

(2) 预测技术:主要是依据预测原理,从医院经营管理的过去与现在的状态出发,采用科学的方法推断医院未来的发展变化趋势。此类方法中包括专家预测法、趋势预测法、因果预测法等。

(3) 决策方法:主要是从各种不同的决策方案中,结合医院的内外部条件和环境制约因素,确定出最适方案。此类方法包括决策树法、模型优选法,以及其他一些日常经营决策和投资决策的方法与技术。

(4) 规划方法:主要是基于运筹学的理论,系统分析医院管理过程中的计划及计划实施中出现的最优运行问题。此类方法包括线性规划方法、多目标规划方法、多阶段动态规划方法和网络计划技术。

(5) 目标管理:是对医院目标实行科学、有效的组织实施和全面控制,包括目标的制定和分解、目标的实施与评价等内容和方法。

(6) 管理控制方法:主要是依据控制原理,系统阐述对医院经营过程中的人、财、物等资源及其医疗服务质量进行全面有效控制的技术方法,包括库存控制方法、质量控制方法、职位分析方法、量本利分析法等。

(7) 社会心理分析方法:主要是依据社会心理学及行为科学原理,对医院管理活动中反映出来的各种社会心理、行为进行全面分析,以求全面地了解人,做好人的工作。其主要方法有行为分析法和人际关系分析法。

(8) 信息管理方法:是对医院管理活动中反映出来的各种信息进行科学的收集、加工、整理、存贮和传递,使之成为医院管理的手段和重要动力。

以上方法是医院管理工作中经常用到的方法,这些方法为解决医院经营管理中出现的运营问题提供了系统的帮助。

第四节 医院管理研究的主要内容及学习意义

医院管理学是应用管理学、经济学以及其他相关学科的理论和方法研究医院经营过程中的要素配置、业务流程、业务管理,以及影响医院运营的内外环境,目的是使医院在符合国家政策、法律法规,社会经济发展,伦理道德的前提下,提高医院运行效率,降低成本,提高医疗服务水平和医疗服务质量,满足居民对医疗服务和相关健康服务的需求。这涉及到对国家相关医疗卫生政策、法律法规和社会、经济环境的研究,也涉及到医院内部的经营管理,要素配置与合理使用,业务科室的科学、规范化管理等多个方面,形成了医院管理研究的主要内容。

一、医院管理研究的主要内容

1. 国有医院管理体制改革的及相关问题；
2. 医院经营的市场环境；
3. 医患关系与医疗纠纷；
4. 其他影响医院管理的环境因素，包括政策环境：法律法规、相关政策（如医疗保险支付政策等）、税收、行业协会；社会环境：社会保险制度；经济环境：经济发展水平，人均收入；竞争环境：竞争对手、竞争程度等。

二、医院运营管理的主要内容

1. 医院经营管理

与医院经营管理相关的主要内容有医院宗旨、目标的确定，医院的社会责任，医院文化，医院的公共关系，竞争策略，市场调查，市场营销，服务项目设立、取消，医院兼并、重组等。

2. 医院组织管理

医院组织机构的设立，如领导机构的责权利划分，权力的监督与制衡，领导的选拔、任命、考核，医院的组织结构、管理机构设置，基层管理人员的职责，选拔、绩效考核标准与考核程序。

3. 医疗业务管理

医疗业务管理包括医院的各项规章制度及标准的管理，医疗服务质量监测与管理，医院感染控制，医疗安全管理，医疗事故与纠纷的防范与处理，诊疗工作（门/急诊、住院）管理，护理工作管理，医技工作（影像、检验、检查、输血、麻醉、病理、药剂等）管理，医院教学、科研管理等。

4. 医院经济管理

医院经济管理包括医院资金筹集，投资融资，资产管理，成本核算，成本控制，医院会计，医院内部审计。

5. 医院人力资源管理

医院人力资源管理包括医院各个工作岗位管理，人才的招聘、引进，人员培训，人员的绩效考核，人员的辞退，人员工薪水平、福利待遇等。

6. 医院物流、设备管理

医院物流、设备管理包括医院医用设备、物资、材料管理，医院后勤管理。

7. 医院信息管理

医院信息管理主要包括医院日常管理信息统计，病案、档案管理，医院计算机信息系统维护，电子病案应用等。

三、学习医院管理学的意义

现代化的医院是一个集科学技术、人才和知识密集的机构，从管理角度看，它是一个复杂的系统，医院内各科室与职能部门之间，彼此有着分工与协作。医院医疗工作产生的信息量大，管理程序与方法也很复杂，同时其经营和管理工作与外环境有着密切联系，因此能否充分发挥医院管理系统应有的功能与效率，不仅关系到医学科学技术发展和医院运营的效

益,而且关系到医院服务对象——患者的安全。

学习医院管理学的意义,在于了解与掌握医院管理科学基本内容、基本技能和方法,通过管理实践和案例教学分析,提高医院的管理水平和效益。

自测题

一、填空题

1. 医院是医务人员向患者提供_____、_____等_____的场所,以满足人们对_____的需求。现代医院已不仅仅单纯是为患者提供疾病的诊断、治疗服务医疗机构,而是一个为患者提供整体医疗服务的机构。
2. 医院一般由_____科室、_____科室、_____科室和_____科室组成。
3. 管理就是运用_____、_____、_____、_____、_____等基本职能和措施,有效地利用_____、_____、_____、_____、_____等基本要素,以实现机构既定目标的过程。
4. 医院管理学是运用_____的理论与方法,按照客观事物的发展规律,研究_____、_____和_____中出现的问题,以提高医院运营效率的一门应用科学。
5. 医院管理学的研究对象为医疗机构涉及的_____,_____系统及其_____的运动规律,各系统之间的关系、定位、作用和制约机制,医疗机构运行的过程,以及影响医疗机构运行的内外环境,以探索医院管理的最佳效率。

二、选择题

1. 根据医院的规模可以将医院分为
A. 超大型医院
B. 大型医院
C. 中型医院
D. 小型医院
E. 微型医院
2. 我国 20 世纪 90 年代按照区域规划与评审的要求将医院划分为
A. 三级 10 等
B. 三级 9 等
C. 三级 6 等
D. 二级 10 等
E. 二级 9 等
3. 管理运用的基本职能和措施有
A. 计划
B. 组织
C. 协调
D. 指导
E. 控制
4. 以下哪些是专科医院
A. 妇产专科医院
B. 儿童医院
C. 老年医院
D. 肾病医院
E. 社区医院
5. 营利性医院和非营利性医院是按照医院的下列哪些属性划分的
A. 按医院的经济性质
B. 按医院的经营主体
C. 按医院的经营目的
D. 按医院的隶属关系
E. 按医院是否承担教学任务
6. 下列哪些方法不属于管理控制类方法
A. 库存控制方法
B. 质量控制方法
C. 职位分析方法

- D. 量本利分析法
E. 线性规划
7. 下列哪些科室不属于医技科室
A. 检验科
B. 医学影像科
C. 病理科
D. 医患关系科
E. 内科
8. 《医院的组织与管理》一书是以下哪个学者所著
A. 麦克伊辰
B. 费约尔
C. 泰勒
D. 埃尔顿·梅奥
E. 麦格雷戈
9. 以下哪些科室是临床科室
A. 精神科
B. 肾内科
C. 内分泌科
D. 医患关系科
E. 医务科

三、简答题

1. 什么是公立医院?
2. 什么是非营利医院?

四、论述题

论述现代医院发展的主要趋势。

参考答案

一、填空题

1. 医疗 预防 卫生服务 健康
2. 临床 医技 医疗辅助 行政管理
3. 计划 组织 协调 指导 控制 人 财 物 时间 方法 信息
4. 现代管理科学 医院要素 运行环境 运行过程
5. 要素 医院整体 子系统

二、选择题

1. BCD
2. A
3. ABDE
4. ABCD
5. C
6. E
7. DE
8. A
9. ABC

三、简答题

1. 公立医院是政府为体现其社会职能兴建的医院。在美国,公立医院作为政府为特定人群或疾病提供医疗保障的手段之一,如美国联邦政府建立的公立医院主要为印第安人、军人和退伍军人提供医疗服务,州和县、市政府建立的公立医院主要为低收入人群,患有传染性疾病、精神疾病的民众提供医疗服务。在一些国家和地区,公立医院也作为政府体现其福利政策的机构,这些国家一般通过政府预算支付公立医院的成本支出,以维持公立医院的运行。随着社会经济的发展和医疗服务体制的变革,部分国家或地区也采取委托管理、委托经

营的方式管理公立医院，即“公有民营”或“国有民营”，以提高公立医院的服务效率和服务水平，减少政府日益增长的财政压力。

2. 非营利医院是指以特定社会目标为主要经营目的的医院，医院收入主要用于弥补医疗服务成本，收支结余只能用于自身建设和发展，如改善医疗条件，购置医疗设备，开设新的医疗服务项目，人员培训，人员工资等。此类医院在提供医疗服务时以社会效应和医院的特定目标为基础，政府对其经营活动给予免税待遇。建立非营利医院的出资者依法享有对医院的管理权或委托管理权，但医院的资产自医院依法设立时，已转归社会所有，因此出资者不得从医院收益中获得合法收益以外的资金回报，如投资分红等，医院破产清算以后，剩余资产必须依法处置，出资者无权收回。

四、论述题

现代医院发展的主要趋势有：

1. 大型综合医院向专科化医院方向发展 现代医学的发展趋势，是在高度分化的微观研究基础上，实现人体的整体健康。这就要求医院，特别是一些大医院必须发展专科，形成各个临床专业分支，以利于对疾病作细致的诊断和治疗。由于人是由各种组织、器官、系统构成的有机整体，因此，这就要求医院在发展专科的同时，必须注意专科之间的互相配合于协同发展的问題。为适应这一变化，医院会出现新型的医疗技术结构，即在高度专业化和精细分工的基础上，加强横向联系，实现多种综合。今后，像癌症治疗中心，心血管疾病治疗中心、器官移植中心、影像诊断中心、数据分析中心、临床检验中心等适合医院发展的整合性机构或科室会得到进一步发展。

2. 应用高新技术 现代医院的发展，越来越依赖现代科学技术的发展。随着对健康水平要求的提高，人类会利用现代科学的最新技术对人体的未知领域进行研究，这些研究及其成果在临床的应用促进了人们身心健康的恢复和生活质量的进一步提高，这是现代医院发展的一个显著特点。所以广泛应用现代科学的成就已成为现代医院发展的一种必然趋势。高新技术将越来越多地运用于临床诊断和治疗，以不断提高人们的健康水平，满足人们日益增长的健康与医疗需求。

3. 医院建筑与环境满足患者需求 现代化医院对医院建筑及其环境也提出了更高的要求，首先是必须适应患者就医的需要，为了给患者创造一个良好的环境，现代化医院的内外环境要求达到医院园林化、病房家庭化，并且在医院的建筑、设施上达到较高的标准，以适应患者心理、社会因素以及疾病转归和治疗的要求；其次是必须适应医院的发展，能适应新业务不断开展；三是必须适应各种现代化仪器设备的要求，为设备更新留下余地；四是能为病人提供更优质的生活服务。

4. 优质高效的服务 经济的发展以及市场经济体系的建立，已使患者在就医时不再仅仅满足于“及时的诊断与治疗”，越来越多的患者在要求得到医疗服务的同时对医院的效率、环境、医患沟通、服务、费用提出了更高的要求。对大多数医院来说，提高医疗技术质量是一个方面，更重要的是整体服务质量的提高。在医疗技术质量相同或相近的情况下，患者对医院的选择更多的是取决于对服务质量的选择，即对医院的信任、对医院的服务态度、隐私权的保护、个人权利的维护、费用的公开、服务是否到位等多因素的考虑。现代医院管理对医院质量的评价已不仅仅停留在医院单纯技术水平的考核，而是对医院质量、服务、效率、费用、患者权利的保护等多因素进行综合评估。

5. 社区综合健康服务 随着社会的发展、人类生活环境的改变,疾病的构成发生了很大的变化。威胁人类的主要疾病已经从传染性疾病逐步向慢性非传染性疾病转变,目前造成我国居民死亡的主要疾病中,慢性非传染性疾病,如心血管疾病、肿瘤占据了前面的位置。而这些疾病的发生、发展和治疗依靠传统的控制生物发病的因素是远远不够的,还要从研究其遗传因素、心理因素,改善其生活方式、社会环境等方面着手。因此,医院必须在治疗疾病的同时,重视预防医学,制定出社会防治措施,以从根本上完成医院防治疾病的任务。为适应这一变化,部分医院将逐步从医疗型向医疗、预防、保健型转化。将从治疗服务扩大到预防服务,从技术服务扩大到社会服务,从生理服务扩大到心理、社会服务,从院内服务扩大到院外服务。

随着社会对医疗费用控制的关注,人们越来越要求医院提供优质、适宜、便捷、费用合理的医疗服务,世界卫生组织在评价卫生服务体制时,也日益关注医疗服务的可及性,因此向社区居民提供综合健康服务将成为今后社区医院的重点发展方向。目前,我国社区医院的建设与发展还远远满足不了居民对此的需求,社区医院不等于“低质”医院,尽管社区医院主要向社区居民提供常见疾病的临床、预防、健康宣传、家庭病床、出诊等综合医疗服务,但对于社区医院的人员配备、医疗质量、服务水平、建筑装备的要求应有一定的标准,以满足居民对健康的需求。

6. 医院管理科学化、信息化 现代化医院必须广泛采用现代管理的技术和方法,做到科学管理。科学管理首先应强调实行标准化管理,引入国际及发达国家成熟的管理体系及标准用于医院管理将成为今后医院发展的方向,如美国 JCAHO 的医院评审制度,ISO-9000 系列标准等。

信息是医院进行医疗工作和管理活动最基本的要素之一,是医院的重要资源,随着医院管理复杂程度的提高,对信息工作提出了更高的要求,医院必须及时准确地收集、分析、处理各种信息,才能进行有效的决策与管理。因此,医院信息系统(Hospital Information System)的建设将成为医院未来的发展重点之一,应用计算机处理医院及患者诊疗信息,已成为必然的趋势。

7. 医疗服务市场化进程加快 我国社会主义市场化进程的加快,必将影响到医疗服务体制的变革,现行医疗体制中与新的经济环境不相适应的因素也将在日益激烈的市场竞争中制约医院的发展。现行卫生服务体制与市场经济的总体发展之间存在着诸多的矛盾与冲突,这些矛盾与冲突在很大程度上是计划经济向市场经济转型过程中的不适应所造成的。随着市场经济机制的逐步建立和完善,医院也将更多地运用市场经济的手段和方法来经营医疗服务,需求分析、市场调查、市场营销、竞争分析、兼并重组等商业、企业常用的方法也将逐步应用于医院的日常经营当中。

随着医院之间竞争的加剧,医院必然会通过兼并、重组的方式整合现有的医疗服务资源,扩大医院的规模,降低成本。这种方式在很大程度上可以实现医疗资源的重组,使医院扩大发展空间,增加医疗市场的竞争优势,也会使原本经营状况较差或濒临倒闭的医院通过资源重组焕发生机,盘活闲置或效率低下的卫生资源。

(周子君)

第二章 医院外部环境

重点难点

第一节 医院外部环境与利益相关方

一、利益相关方的概念

利益相关方是指所有受到影响或能够影响一个组织的决定、政策和运行的人或团体。

二、医院利益相关方的特征

1. 医院与各个利益相关方的关系是动态的、变化的；
2. 各个利益相关方与医院关系的紧密程度不同，可以分为主要的和次要的利益相关方；
3. 主要的和次要的利益相关方并没有截然的界限，可以在一定条件下相互转化；
4. 医院与不同的利益相关方的作用方式不同；
5. 不同的利益相关方拥有不同类型和程度的权利。

第二节 医院的政策环境

一、计划经济体制向社会主义市场经济体制转轨

在市场经济条件下，医院必须开源节流，进行成本核算和质量改进，医院从单纯依靠政府投资向依靠银行筹资和社会筹资转变。在各方面压力下，一些医院逐渐克服了“等、靠、要”的思想，首先开始从市场寻找自身发展的机会和条件，委托合同、医疗集团等新型的医院管理模式出现。

二、医疗服务领域的资本准入政策

目前，我国允许包括民间、外资等各种形式的资本进入医疗服务领域。1994年2月26日《医疗机构管理条例》出台，以执业许可的形式确立了“私营”和“中外合资合作”医院在医疗服务领域中的位置。

1999年我国颁布了《中华人民共和国执业医师法》，规定我国实行执业医师和执业助理医师考试制度。除了医师的准入规定外，早在1994年，我国通过了《护士管理办法》。

医疗技术的准入是一项重要的准入政策。目前，我国正在完善有关的规定和标准，就影响临床医疗安全和人群社会伦理的医疗技术项目制定评估标准，包括从业人员的技术资格、设施条件、必需设备，以及其他必备工作条件。

三、医疗服务的筹资政策

财、税、价三个方面的政策共同形成了政府对医疗服务的经济管理政策的框架。财即指财政补偿相关政策，税即指医疗服务机构的税收政策，价即指医疗服务价格政策。

我国自 20 世纪 50 年代起，对医院的收入采取三种途径进行补偿的方式。医院通过提供医疗服务获得一部分收入；医院基本建设、大型设备购置以及人员经费由国家承担全部或大部分；此外，使用药品收入补偿医疗服务成本的政策，规定医院按照 15% 的加成率出售药品，以弥补政府拨款和诊疗服务收入补偿不足的部分。

改革开放以后，国家首先放开了新技术、新设备、新项目的服务价格，规定实行不含工资的成本收费。此后，各地纷纷开始了“小步走、不停步”的价格调整策略，医疗服务价格逐渐上涨。

上述三大筹资途径对医院的作用发生变化。医院服务收入逐渐成为最主要的收入来源，政府拨款所占比例逐渐下降。是政府筹资、社会筹资，还是患者自付医疗费用，对医院的运营管理和医务人员的服务行为产生的影响逐渐显现，政府财政投入对医院行为的约束力减弱，医院经营管理中的市场倾向逐渐增加。

四、医疗保障政策

城镇职工医疗保险制度是对原有的公费医疗和劳保医疗的重大改革，2000 年逐渐在全国推广。城镇职工医疗保险规定了基本医疗服务目录、药品目录、定点医院等，还规定了可以使用职工医疗保险基金支付的医疗费用的数量，以及在不同级别的医院报销的比例。

第三节 医院的社区环境

一、社区卫生服务

1. 定义

社区卫生服务是指由社区全科医生为主体的卫生组织所从事的一种社区定向的卫生服务。

2. 意义

- (1) 提供基本卫生服务，有利于卫生事业更好地适应社区人口需求和市场经济的发展；
- (2) 是实施区域卫生规划、合理配置和使用卫生资源，提高资源利用效率的重要途径；
- (3) 是加强预防工作、落实人群预防措施的最关键环节；
- (4) 合理分流病源，有利于控制医疗费用的不合理上涨；
- (5) 是建立城镇职工基本医疗保险制度的迫切要求；
- (6) 是建立经济有效的城市卫生服务体系的重要基础。

3. 社区卫生服务的需求特征

(1) 有限的人群和有限的病源、病种：社区人群的有限性和低流动性决定了社区疾病的种类和数量是有限的，即社区卫生服务市场的容量有限。

(2) 需求多样化、个体化和家庭化：随着居民生活水平的提高，对家庭化、个性化的治疗、护理、保健和康复服务的需求日益增加。