

乡镇卫生院管理

实用手册

主 编 滕世助

副主编 王永干
毛子林
钟志朗



人民卫生出版社

乡镇卫生院管理

实用手册

卫生部
乡镇卫生院
管理实用手册

卫生部乡镇卫生院管理实用手册

卫生部乡镇卫生院管理实用手册

人民卫生出版社

-15

乡镇卫生院管理

实用手册

主 编 滕世助

副主编 王永干 毛子林 钟志朗

主 审 王国敬 王晖香 张 英

编 者 何关松 季劲松 李雪君 刘海蓉
毛子林 滕世助 王国敬 王美君
王永干 钟志朗

R197.62-62

T421

人民卫生出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

乡镇卫生院管理实用手册/滕世助主编. —北京: 人民卫生出版社, 2010. 3

ISBN 978-7-117-12592-5

I. ①乡… II. ①滕… III. ①乡镇-卫生院-管理-手册 IV. ①R197.62-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 011535 号

门户网: www.pmph.com	出版物查询、网上书店
卫人网: www.ipmph.com	护士、医师、药师、中医师、卫生资格考试培训

版权所有, 侵权必究!

乡镇卫生院管理实用手册

主 编: 滕世助

出版发行: 人民卫生出版社 (中继线 010-59780011)

地 址: 北京市朝阳区潘家园南里 19 号

邮 编: 100021

E - mail: pmph@pmph.com

购书热线: 010-67605754 010-65264830

印 刷: 北京汇林印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 710×1000 1/16 印张: 16

字 数: 331 千字

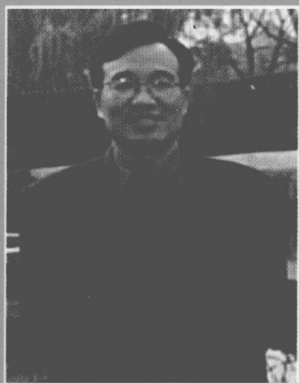
版 次: 2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-117-12592-5/R · 12593

定 价: 36.00 元

打击盗版举报电话: 010-59787491 E-mail: WQ@pmph.com

(凡属印装质量问题请与本社销售中心联系退换)



作者简介

滕世助

1965年生，1989年毕业于南京

医科大学预防医学专业，医院

管理硕士，副主任医师，现任义乌市北苑中心卫生院院长，《中国保健》杂志编委、义乌市科普作家协会副主席。在管理实践的同时潜心研究医院管理，参加了清华大学“现代医院高级工商管理研修项目”和南开大学的医院管理专业硕士学习，及时将所学用于实践，参与了浙江省高血压社区综合干预信息化管理项目试点工作，承担了国家“十一五”课题——高血压综合防治研究，在国家级专业期刊发表学术论文几十篇，2008年荣获“中华健康管理杰出人物”荣誉称号。

[序 —]

在各级卫生行政部门和医疗机构认真落实新医改方案,着力解决群众“看病难”与“看病贵”问题,全面推进医疗体制和运行机制改革的关键时刻,我们欣喜地看到,由工作在农村基层第一线的医疗卫生工作者编著的《乡镇卫生院管理实用手册》与大家见面了,这不仅仅是作者本人的收获,同时也是我国医疗卫生界的收获。

医疗卫生事业,事关亿万人民的健康,事关千家万户的幸福,事关社会和谐稳定,是重大的民生问题,备受党和政府关注。新中国成立 60 年来,特别是改革开放 30 年来,我国医疗卫生事业取得了显著成就,覆盖城乡的医疗卫生服务体系基本形成,防病治病能力不断增强,医疗保障覆盖面逐步扩大,卫生投入不断增加,卫生科技水平迅速提高,卫生法制建设深入推进,城乡居民健康水平持续改善。党和国家在制定和调整卫生工作方针时,始终把农村卫生工作作为重点突破口。新中国成立之初,就提出了医疗卫生要面向“工农兵”的工作方针。60 年代,鉴于卫生部门有重城市轻农村的倾向,毛泽东主席发出了“把医疗卫生工作的重点放到农村去”的指示;1992 年《国民经济发展十年规划和“八五”计划纲要》重新提出了“把医疗卫生工作的重点放到农村”;1997 年《中共中央、国务院关于卫生改革与发展的决定》进一步将“以农村为重点”列为新时期我国卫生工作方针之首;2002 年《中共中央、国务院关于进一步加强农村卫生工作的决定》对加强农村公共卫生工作,推进农村卫生体系建设等提出了具体的要求;2009 年新医改方案不仅把农村卫生工作作为改革的重点,而且列为改革的重点和突破口,为农村医疗卫生事业的发展注入了强劲的动力和活力。作为以公共卫生服务为主,综合提供预防、保健和基本医疗等服务的乡镇卫生院,目前在全国有近 4 万家,乡镇卫生院的技术、服务与管理水平如何,直接关系到群众的切身利益和医疗卫生改革的成败。因此,抓好乡镇卫生院的建设与管理意义重大而深远。

浙江省义乌市北苑中心卫生院作为一所乡镇中心卫生院,能够很好地找准自己的定位,立足社区,不仅比较好地满足了群众的基本医疗服务需求,而且在健康宣教、疾病预防控制、社区医生服务等方面形成了自己的特色,同时在卫生院的改革与管理方面也摸索出了比较好的经验。现在,他们在深入、系统研究乡镇卫生院发展历史、管理经验的基础上,结合自己管理卫生院的实践经验,写出了《乡镇卫生院管理实用手册》这部著作,这种既善于在实践中不断创新,又能在学术上不断总结的精神和作

风,很值得同道们借鉴和学习。

中共中央总书记胡锦涛强调指出:“人人享有基本卫生保健服务,人民群众健康水平不断提高,是人民生活质量改善的重要标志,是全面建设小康社会、推进社会主义现代化建设的重要目标。在经济发展的基础上不断提高人民群众健康水平,是实现人民共享改革发展成果的重要体现,是促进社会和谐的重要举措,是党和政府义不容辞的责任。”当前,我们在看到农村医疗卫生改革所取得的成绩的同时,还要清醒地看到:整体来说,我国农村医疗卫生服务的能力还比较薄弱,技术水平还比较低,优秀的人才比较缺乏,城乡、区域间发展不平衡的状况仍然存在,农村居民同时面临着传染病和非传染病的双重威胁,农村生态环境的破坏以及人口老龄化等问题带来了新的挑战,这些问题都需要广大农村卫生工作者不断的探索,不断的总结。期望有更多的农村卫生工作者能够像义乌市北苑中心卫生院的管理者们一样,把自己在管理实践中的心得体会总结升华为学术著作或学术文章,以便于同道们更好地学习与交流,进而不断的推动我国农村医疗卫生事业的改革与发展。

卫生部原副部长
中国农村卫生协会会长

朱庆生
2010年元月六日

[序 二]

乡镇卫生院是县、乡、村三级医疗预防保健网的枢纽,建好、管好乡镇卫生院,关系到为广大农村居民提供的公共卫生和基本医疗卫生服务,关系到基层医疗卫生事业的发展,滕世助等同志编著出版的《乡镇卫生院管理实用手册》对于加强乡镇卫生院管理、提高乡镇卫生院管理水平将起到十分有益的作用。

通读本书,具有以下几个方面感受:一是全面性,乡镇卫生院的管理内容多、涉及面广、工作量大,本手册能从卫生院管理入手,涵盖人力资源、财务预算与成本核算、社区卫生服务和医疗服务营销以及卫生院文化建设等方面,内容广泛,且通俗易懂;二是实用性,本手册除介绍管理学理论外,作者还将自己在基层卫生院工作的实践经验做了较为详细的介绍,列出了实际工作中的一些案例,以例举证,具有“拿来即用”的价值;三是代表性,本手册虽然介绍的是义乌市北苑中心卫生院发挥基层卫生院的管理职能,扎实地为本地居民和外来人口做好基本公共卫生和医疗服务,积极开展卫生院文化建设、绩效考评、内部成本控制等诸多方面的探索,但在一定程度上也代表着众多乡镇卫生院应该具备的经营理念和管理模式。

但愿本手册能给您带来启发和收获!

浙江省卫生厅厅长

二〇一〇年元月五日

【 序 三 】

义乌人秉承“勤耕好学、刚正勇为、诚信包容”的义乌精神，走出了一条富有特色的区域社会经济发展之路，成为全国 18 个改革开放典型地区之一。

在义乌众多创业创新团队中，北苑中心卫生院管理者发扬务实开拓的工作作风，建设妙手仁心的医院文化，医院业务收入从 2001 年 680 万，到 2008 年突破 4500 万，七年时间，翻了三番。2003 年，独立承担并圆满完成了“浙江省第三次高血压抽样调查”金华地区农村点的调查工作；2004 年、2005 年先后成功承办了“全市社区卫生服务站建设现场会”、“全市公共卫生项目管理现场会”；2006、2007、2008 连续三年取得全市公共卫生和院长任期目标年度考核双第一；2008 年参与了国家“十一五”课题——“高血压综合防治研究”和“浙江省高血压社区综合干预信息化管理”等项目的研究。医院在管理提升和科研探索方面取得了显著的成绩。

乡镇卫生院的发展，需要政府的支持；同时，乡镇卫生院的自身管理，医务人员素质提升，更是乡镇卫生院增强核心竞争力的关键因素。

新医改“人人享有基本医疗卫生服务”目标的提出，《医药卫生体制改革近期重点实施方案（2009—2011 年）》五项工作重点中的四个“基”字，都说明政策正在为乡镇卫生院的发展创造机会。《乡镇卫生院管理实用手册》的撰写，凝聚着作者们多年来乡镇卫生院管理实践的智慧，传达着作者们为“新医改”的顺利推进贡献自己一份力量的心愿。期望本书能够为大家开展乡镇卫生院管理提供启示和帮助，祝愿祖国医疗卫生事业蒸蒸日上。

义乌市人民政府副市长

王迎

二〇〇九年十二月七日

[前 言]

《乡镇卫生院管理实用手册》的写作源于“新医改”中提出的“实事求是地总结医药卫生事业改革发展的实践经验”，其目的就是通过实践经验的总结来回顾和检验卫生院改革与发展中的成败得失，以不断提升基层医疗服务水平。

编者是在义乌市北苑中心卫生院一起工作多年的管理团队人员。义乌市北苑中心卫生院由一个小小规模的诊所发展而来，8年前营业额还仅有几百万元，2009年营业额突破5000余万元，成为规范化的中心卫生院，先后获得国家级和省级的多项荣誉。回首走过的路，除了得益于政府给予的政策和支持外，乡镇卫生院的管理也很关键。编者们在管理工作实践之余，也苦心钻研现代管理的相关理论知识，基本上都进行了MBA课程的培训学习，并将所学管理学知识结合在实践中。

我们检索文献查找乡镇卫生院管理方面的资料会发现，有关乡镇卫生院管理的著作相当少，基本上还是1993年左右出版的，且都以乡镇卫生院的功能作为主线进行写作，比如分为行政事务、计划生育、卫生防疫、医疗管理等章节，对于如何将乡镇卫生院的有限资源效益最大化较少提供有效的解决思维。近年来也逐渐有一些涉及基层医疗卫生工作的著作出版，但主要是关注社区卫生服务的多。本书所用的乡镇卫生院管理理论很多是从工商管理理论中转化而来，也都经过实践证明。比如通过环境分析发现了发展高血压特色专科和妇产科等作为优势科室，为了规范管理做了大量的制度建设，为了追求标准化实行了乡村卫生服务一体化管理，针对于员工管理实行了综合目标考核和综合激励机制，为了争创卫生院品牌提出了“平价服务”的理念等都可以在不同的卫生院推广应用。

全书从战略管理、运营管理、人力资源管理、经济管理(财务和会计)、营销管理和文化管理等全视角对乡镇卫生院的管理进行分析，将现代管理的理论、方法和工具与实操案例相结合，内容力求精辟实用，希望能提供给乡镇卫生院管理者和研究者直观的参考。

滕世勋

二〇一〇年一月六日

[目 录]

第一章 新医改迎来乡镇卫生院发展的春天.....	1
第一节 乡镇卫生院曲折发展六十年.....	1
一、从“赤脚医生”到“三级医疗网”	2
二、从“承包制”到“看病难、看病贵”.....	4
三、从“一卖了之”到“国家投入”	6
第二节 新医改为乡镇卫生院插上了双翼.....	6
一、国家投入改变乡镇卫生院落后现状	7
二、四大服务体系为乡镇卫生院搭建发展平台	8
三、五项改革助推乡镇卫生院全面腾飞	9
第三节 提技术强素质重塑乡镇卫生院品牌	11
一、懂经营重管理彰显公益性.....	11
二、引人才强素质奠定长远发展基石.....	12
三、提技术抓服务创群众满意品牌.....	13
第二章 战略决策指引经营方向	15
第一节 职能定位决定战略目标	15
一、目标如何从职能定位中孵化.....	16
二、乡镇卫生院确定战略目标的方法.....	17
三、乡镇卫生院战略选择案例.....	18
第二节 环境分析认清本院优劣势	21
一、知己知彼的现代演绎.....	21
二、分析乡镇卫生院管理优劣势的常用方法.....	21
三、乡镇卫生院优劣势分析案例.....	22
第三节 战略决策决定发展计划	24
一、红海、蓝海还是绿海	24
二、如何应用管理工具制定战略决策.....	24
三、乡镇卫生院的战略决策案例.....	28

第四节 计划实施获得经营成就	32
一、“平衡记分卡”的有效应用	32
二、乡镇卫生院战略计划的实施步骤	33
三、乡镇卫生院工作计划案例	34
第三章 一体化解决基本公共卫生管理困难	45
第一节 规范有序的“六统一”管理	46
一、“六统一”管理的运营解读	46
二、如何实施“六统一”管理	47
三、实施“六统一”管理案例	49
第二节 责任医生团队把健康服务送到家中	49
一、责任医生团队的项目视野	49
二、责任医生团队管理的实施要点	50
三、责任医生团队工作案例	51
第三节 健康教育“五进”深受群众欢迎	62
一、回归“阿拉木图”之路	62
二、健康教育“五进”的内涵	63
三、实施健康教育“五进”的案例	64
第四节 社区诊断做到未病先防	65
一、给社区“看病”	65
二、社区诊断的实施要点	66
三、乡镇卫生院实施社区诊断案例	67
第五节 慢病管理提高患者生活质量	70
一、慢病患者的港湾	71
二、慢病管理的工作要点	71
三、乡镇卫生院常见慢病管理规范选录	72
第四章 科学管理提高运营效益	81
第一节 流程化管理改善运营效率	81
一、流程化管理的内涵	82
二、通过流程化管理改善乡镇卫生院的运营效率	84
三、乡镇卫生院流程化管理案例	86
第二节 规范化管理确保医疗安全	97
一、规范化管理的内涵	97
二、如何通过规范化管理确保乡镇卫生院的医疗安全	97
三、乡镇卫生院规范化管理案例	99

第三节 供应链管理保障医疗质量·····	102
一、供应链管理的内涵 ·····	103
二、乡镇卫生院如何通过供应链管理保障医疗质量 ·····	104
三、乡镇卫生院供应链管理案例 ·····	105
第四节 信息化管理提升管理形象·····	108
一、信息化管理是现代管理的标志 ·····	108
二、乡镇卫生院常用的信息化系统 ·····	109
三、乡镇卫生院信息化管理案例 ·····	112
第五章 创新机制保障人力资源 ·····	116
第一节 创新用人机制·····	117
一、竞争上岗增强干部管理效能 ·····	117
二、双向选择激活员工工作激情 ·····	119
三、引进人才提升队伍素质 ·····	120
四、合理退出保证人员结构 ·····	123
第二节 创新绩效管理·····	124
一、岗位职责明确到人 ·····	124
二、综合目标考核细化到岗 ·····	138
第三节 创新激励机制·····	147
一、按岗定酬为核心的薪酬分配制度 ·····	148
二、公开透明的奖惩机制 ·····	151
三、多元化的激励手段 ·····	158
第六章 精细化管理提升经营绩效 ·····	166
第一节 预算管理是院科两级核算的基础·····	167
一、预算管理的概念 ·····	167
二、预算管理在乡镇卫生院经营管理中的应用 ·····	168
三、乡镇卫生院预算管理案例 ·····	170
第二节 成本控制是院科两级核算的前提·····	171
一、成本控制的相关理论 ·····	172
二、成本控制在乡镇卫生院管理中的应用 ·····	174
三、乡镇卫生院成本控制案例 ·····	177
第三节 有效的方法是院科两级核算的保障·····	177
一、预算制下的费用细化管理 ·····	178
二、配比原则的成本分摊核算 ·····	181
三、乡镇卫生院核算管理案例 ·····	182

第七章 平民化服务赢得百姓赞誉	185
第一节 “既全又专”的卫生院服务产品保障百姓健康	185
一、市场营销的产品组合设计理论	186
二、乡镇卫生院的服务产品	188
三、提供基本医疗的基础上打造乡镇卫生院专科特色	189
四、乡镇卫生院专科建设案例	191
第二节 平价服务响应政府号召	198
一、产品定价的策略	198
二、平价服务源于成本领先战略	199
三、乡镇卫生院平价服务案例	200
第三节 承诺服务赢得群众信赖	201
一、医疗服务也能“促销”	202
二、服务承诺营销是最好的卫生服务促销	203
三、服务承诺的实施要点	204
四、乡镇卫生院承诺服务案例	204
第四节 社区卫生服务留住客户资源	205
一、乡镇卫生院的“产品渠道”	206
二、社区卫生服务构建卫生院服务产品的特殊渠道	207
三、乡镇卫生院留住客户资源的案例	208
第八章 以人为本铸就和谐文化	210
第一节 主人翁精神的员工管理	212
一、共同参与体现卫生院精神	212
二、用团队精神凝聚全院人心	216
第二节 高效执行力的领导文化	217
一、提升领导力创造和谐文化	218
二、高效执行力体现乡镇卫生院风格	220
第三节 客户为中心的服务理念	222
一、用服务礼仪规范员工行为	223
二、行超值服务使百姓满意	230
第四节 政群都满意的社会效应	232
一、用职业道德赢得社会认可	232
二、行公众宣传改善社会形象	235
参考文献	240
后记	241

[第一章]

新医改迎来乡镇卫生院发展的春天

管理卫生院多年,总想寻找一些可以让我们借鉴的管理知识。可是当我们从图书馆查找资料的时候,有关乡镇卫生院管理的书总是少之又少,相关书刊基本上还是1993年之前的著作。市场经济浪潮的冲击,使在市场竞争中处于尴尬地位的乡镇卫生院逐渐走入被人们遗忘的角落。

不管是无情的污浊带走了乡镇卫生院医生们昔日的荣耀,还是悲情的生活带来了乡镇卫生院员工们多年的沧桑,依然有无数的乡镇卫生院的工作者,为了减少百姓的病痛,为了乡亲的健康,在默默地奉献着。他们始终深信,当春风再度吹拂的时候,他们播撒的种子一定会生根发芽,得到甘露滋润的花草一定会给生活带来馨香。

2009年4月6日,在国民的期盼下,中共中央、国务院《关于深化医药卫生体制改革的意见》在新华社全文刊登,以“医疗卫生事业回归公益”、“追求全民享有健康保健”为主轴的新医改正式吹响号角,乡镇卫生院作为“人人享有初级卫生保健”的关键一环,终于盼来了发展的春天。

第一节 乡镇卫生院曲折发展六十年

为了改善建国初期农民看病难的问题,20世纪50年代卫生部颁布《关于健全和发展全国卫生基层组织的决定》和《关于组织联合医疗机构实施办法》,农村各种形式的行医者联合起来组建联合诊所和联合医院,这是乡镇卫生院的雏形。1958年全国农村建立人民公社,以公社为单位,农村的各种联合诊所和联合医院改建为公社卫生院。后来公社的命名改为乡镇以后,与公社建制相一致的公社卫生院也相应地改名为乡镇卫生院。

改革开放后,随着经济发展,概念逐渐增多,乡镇卫生院的概念仿佛也在逐渐模糊。沿海的许多地区乡镇已经不再使用卫生院的概念,同级的医疗机构的命名基本上是被“乡镇医院”所取代。城市扩建后,原来周边的乡镇改成了街道,乡镇卫生院改称为“社区卫生服务中心或社区医院”。处于某一地区中心地带,对附近乡镇有影响力且规模相对较大的乡镇卫生院叫“中心卫生院”。乡镇卫生院、中心卫生院、乡镇医院、社区医院以及社区卫生服务中心等称谓的机构都有相似的发展历史,都发挥着相

似的社会作用,都有相同“六位一体”的卫生服务功能,在学术上把它们区分清楚很难,也没有必要。

本书所写“乡镇卫生院的经营管理”涉及的内容主要是在一体化管理的基层卫生机构角度上书写,因为政策文件提及“乡镇卫生院”比较多见,本书用“乡镇卫生院的经营管理”,涵盖了乡镇卫生院、中心卫生院、乡镇医院、社区医院以及社区卫生服务中心等各种称谓的同级基层医疗卫生服务机构。

一、从“赤脚医生”到“三级医疗网”

“赤脚医生”是农村半医半农的乡村医生的特定称谓,官方称呼起始于1968年夏天文汇报一篇《从“赤脚医生”的成长看医学教育革命的方向》。赤脚医生首先是农民,生活在村民中间,和村民一样下地劳动。以前下地劳动是没有插秧机、收割机的,雨鞋属于昂贵产品,农民劳动必须赤脚下田,赤脚也成了农民的代言词。赤脚医生一般都是由农民经过简单的培训后从事医疗卫生活动,“放下药箱下田,背起药箱出诊”是赤脚医生生活方式的典型概括。

赤脚医生承担着“全科医生”工作,外伤的消毒和包扎处理,内科病的感冒、腹泻、头痛、腹痛到高血压疾病,还有担任着护士的工作,如皮试、打针等。当年的药品是简单的,一个药箱就装满了所有的用品:去痛片(苯巴比妥+非那西丁+咖啡因+氨基比林)、青霉素、土霉素,红药水、碘酒、酒精,棉签、纱布、绷带,注射器是玻璃的,针头浸泡在酒精里消毒,针筒开水烧过后放在铝盒子里。赤脚医生的工作没有白天黑夜,也没有工作场所的区分,更没有自己的恩怨情仇,有求必应。在一个村庄,有时候是几个村庄才有一位赤脚医生,所以赤脚医生有严格的生活习性,不醉酒,轻易不出远门,偶尔离开家,不管赤脚医生到了哪里,他的家人也一定知道他的足迹。

有的赤脚医生是祖传中医或者拜师学艺的中医人士,“土方、单方、验方”是他们行医秘诀。他们往往没有学过多少医学知识,没有对医学理论哪怕是中医理论的深入了解。他们知道的是师傅或者祖辈传授的经验,草药主要是就地取材,叫“土方”;能用一味药治疗尽可能用一味药,叫“单方”;治疗某种病变不是靠辨证论治,而是采用同一个处方称“验方”;有时候根本不用药,一根银针治百病。可就是这么简单的诊治方式,在贫困地区,特别是在边远山区,却救了一条又一条活生生的人命。

由于农村的男女概念不同,赤脚医生一般为男性,承担着走家串户的医疗服务,但一般赤脚医生不承担接生工作,接生的是女性,我们习惯称为接生婆。接生婆也多数只受过简单的培训,一般没有助产工具,对付顺产基本上没有问题,但对于难产却难有所为。接生婆家里不设产房,接生准备工作一般都在产妇家里进行,工具也很简单,剪刀、钳子、针和线,工具提前到产妇家里进行煮沸消毒,洗干净的床单作为产妇生小孩时用的产垫,用木盆凉好一些开水是准备给婴儿洗澡用。

赤脚医生看病一般不收费,如果用了药会收药品的费用,赚钱不是赤脚医生看病的目的。如果患者家里没钱也一样看病,待患者家里宽裕后自然会还清欠账。在公

社制度的时候,赤脚医生一般会得到一定的工分。一般赤脚医生的生计靠自己家里的劳动所得。赤脚医生在村民间享有崇高的声誉,赤脚医生与患者的关系是乡间最淳朴的邻里亲戚关系。

虽然赤脚医生称谓的提出是20世纪60年代之后,但有一批爱国的热血青年早就抵达农村从事卫生服务工作。1932年冬天,为了用卫生教育攻弱,培养国民强健的体魄,协和毕业的医学博士陈志潜毅然来到河北定县,骑着毛驴走村串户,从事社会调查,宣传公共卫生,并且培养来自村民的卫生工作者。当年的陈志潜培养的卫生工作者,还负责接种牛痘预防天花,进行井水消毒保障饮用水安全与健康,还有进行皮肤消毒进行简单的外伤处理等,有人说,那就是中国最早的赤脚医生。

最早的三级医疗网也是陈志潜在河北定县提出的,在村里培训保健员,保健员由农民推举产生;村以上设乡保健所,负责门诊和巡视保健员;县城设保健院,配备病床和急诊,解决乡保健所解决不了的问题。三级医疗网的建立有效地弥补了赤脚医生自身条件和配备条件对于健康服务的局限,定县的三级医疗网也成了建国后农村三级医疗卫生保健网建设的雏形。

农村三级医疗卫生保健网是指县、乡、村三级医疗机构所组成的医疗卫生保健网络。20世纪在三级医疗卫生保健网中乡镇卫生院的位置示意如图1-1。

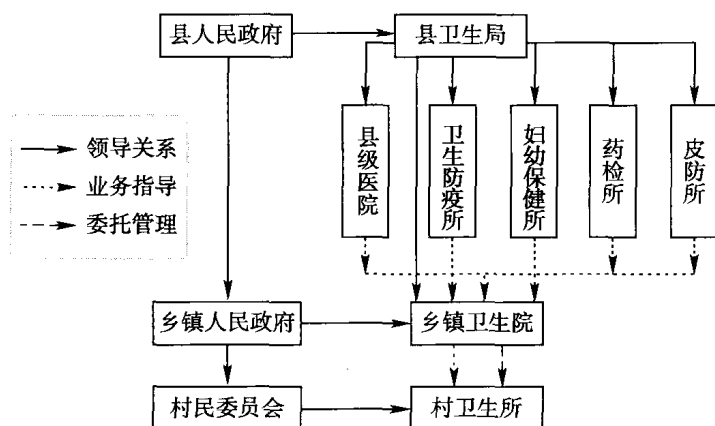


图 1-1 农村三级医疗卫生保健网示意图

农村三级医疗卫生保健网是与行政设置相对应的,县卫生局归县人民政府管辖,乡镇卫生院归乡镇人民政府和县卫生局双重管辖,村卫生室归村民委员会管辖。乡镇卫生院在农村三级医疗卫生保健网中属于二级机构,是三级医疗卫生保健网的枢纽。随着改革的推进,三级医疗卫生保健网的管理架构已经发生了不少的变化。卫生防疫站改称为疾病预防控制中心,部分下辖归了皮肤病防治机构。药检所由药监局的分局替代。妇幼保健所升格为妇幼保健院。乡镇人民政府和县卫生局对乡镇卫生院的管理,最初是以县卫生局管理为主,包括经济管理、人事管理等,对于乡镇人民政府而言,乡镇卫生院只是帮助其完成卫生行政管理的角色。如今乡镇卫生院的经