

全国高等医药卫生管理案例与实训精品规划教材

顾问◎张亮 主任委员◎郭清 王小合 总主编◎王小合

全国高等学校教材配套教程

供卫生管理及相关专业用

医院管理学 案例与实训教程

Cases and Practical Training Course of
Hospital Administration

主 编 | 张 萌 汪 胜



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

全国高等医药卫生管理案例与实训精品规划教材
全国高等学校教材配套教程

供卫生管理及相关专业用

医院管理学案例与实训教程

Cases and Practical Training Course of Hospital Administration

主 编 张 萌 汪 胜

编 委(以姓氏笔画为序)

王小合(杭州师范大学)

叶广锋(广州医科大学)

孙玉凤(宁夏医科大学)

李冬梅(杭州师范大学)

李显文(杭州医学院)

邹晓旭(中山大学附属第一医院)

张 引(遵义医学院)

苗豫东(南京医科大学)

郝志梅(华北理工大学)

徐舒曼(广东省妇幼保健院)

龚 勋(武汉市国际交流传播中心)

熊昌娥(湖北科技学院)

王继年(安徽医科大学第一附属医院)

刘贝贝(湖北医药学院)

孙晓伟(上海烽康医疗投资有限公司)

李金龙(南京医科大学)

杨敏敏(中山大学附属第三医院)

汪 胜(杭州师范大学)

张 萌(杭州师范大学)

赵要军(郑州大学附属肿瘤医院)

姚 瑶(中山大学附属第三医院)

曹志辉(华北理工大学)

谭光明(广东省妇幼保健院)



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

医院管理学案例与实训教程 / 张萌, 汪胜主编. —
杭州: 浙江大学出版社, 2017. 1
ISBN 978-7-308-16192-3

I. ①医… II. ①张… ②汪… III. ①医院—管理学
—高等学校—教材 IV. ①R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 214572 号

医院管理学案例与实训教程

张 萌 汪 胜 主 编

策划编辑 张 鸽
责任编辑 何 瑜(wsheyu@163.com)
责任校对 杨利军 於国娟 张 颖
封面设计 续设计
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
排 版 杭州星云光电图文制作有限公司
印 刷 杭州杭新印务有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 21
字 数 498 千
版 次 2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-16192-3
定 价 49.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心联系方式: 0571-88925591; <http://zjdxbs.tmall.com>

全国高等学校卫生管理专业 第二轮规划教材配套教程编审委员会名单

顾 问

张 亮

主任委员

郭 清 王小合

委 员

(以姓氏笔画为序)

及崇岩 马海燕 王大辉 任建萍 李宇阳

何华明 汪 胜 张 萌 张良吉 陈仕学

周 银 孟凡莉 黄仙红 熊 军

序 言

自 1985 年招收第一届卫生管理专业本科生开始,我国的卫生管理本科教育已发展三十余年。围绕卫生管理本科层次的人才培养,我国几代卫生管理学者在教材建设方面做出了不懈的努力,形成了比较完整的卫生管理专业教材体系,为卫生管理人才的培养做出了重要贡献。随着我国全面深化医药卫生体制改革、建立覆盖全民基本医疗卫生制度、推进国家卫生治理体系和治理能力现代化建设、促进实现“健康中国”战略目标等各项事业的不断发展,国家对卫生管理人才的专业素养和能力的要求日益提高。为及时提升卫生管理专业本科人才培养与国家转型发展需求的耦合程度,在教育部、国家卫生和计划生育委员会的领导和支持下,由全国高等医药教材建设研究会规划,“全国高等学校卫生管理专业第二届教材评审委员会”审定,全国各医学院校知名专家教授编写,人民卫生出版社于 2013—2015 年陆续修订或新增出版的卫生管理专业单独使用的第二轮规划教材,已普遍用于全国高校。然而,纵观我国卫生管理教育的发展历程,仍普遍存在以教师为中心的课堂单向讲授的传统教学模式,这种模式重理论知识、轻实践操作,重知识记忆、轻独立思考,特别是缺乏运用所学理论主动发现、分析和探究解决实际问题的应用和创新能力,导致教与学、知与行、理论教学与管理实践脱节,难以达到新时期卫生管理本科专门人才培养的目标和要求。为此,近年来,全国各高等医学院校卫生管理专业在教育部《关于全面提高高等教育质量的若干意见》精神的指引下,均不同程度地开展了相关课程案例及实训教学的改革与探索。

杭州师范大学医学院卫生事业管理系作为中国医药卫生管理学院(系)院长(主任)首届论坛最早发起的 6 所院校及核心成员单位之一,针对上述问题并结合近年来自身卫生管理专业课程建设和教学改革的实践,在浙江省重点及优势专业“公共事业管理(卫生事业管理)”建设项目(浙教高教[2009]203 号、[2012]70 号)的支持和资助下,针对强化培养本专业学生敏于理论联系实际、勤于观察和学习、善于思辨和分析、勇于发现并解决卫生管理问题的综合能力和素质等方面进行了积极探索。自 2014 年起,该系规划、牵头并组织国内二十余所高等医学院校及相关机构活跃在本专业教研一线的中青年骨干教师,在全国第二轮卫生管理专业 31 门规划教材目录中首批遴选了“卫生管理与法规类”7 门主干核心课程及新增目录外 1 门实训主干核



心课程,以“案例分析与实训项目”为内容设计,编写了这套与全国卫生管理专业“十二五”规划教材的章节和知识体系相配套的8本教程:《管理学基础案例与实训教程》《社会医学案例与实训教程》《卫生事业管理学案例与实训教程》《卫生法学案例与实训教程》《卫生监督学案例与实训教程》《医院管理学案例与实训教程》《健康管理学案例与实训教程》《公共事业管理专业五大能力实训教程》(含组织协调、沟通表达、公文写作与处理、信息收集与统计分析、办公自动化五大核心技能)。

在本系列教程的编写过程中,教程编审委员会研究并确定的【学习目标】→【导入案例】→【主要知识点】→【导入案例评析】→【能力和知识拓展】→【实训与指导】的编写结构及体例,既符合学生自主学习的思维逻辑,体现学生知识和能力循序渐进、不断提升的教学及人才培养规律,又兼顾全国规划教材的章节和知识体系并加以巩固发展,同时也注重学科专业与管理技能前沿动态的扩展。其中,【学习目标】中“巩固”“培养”的要求与本章主要知识点密切相关,侧重于应具备的基本能力或素质;“扩展”的要求则侧重于学科专业知识及技能、职业素养与发展、综合思辨与应用、视野与思维等方面能力的培养和提升。【主要知识点】为全国规划教材对应章的学习目标中要求“掌握”和“熟悉”的内容。【导入案例】及【导入案例评析】立足于有关课程的重点知识及其实践应用进行问题设计,联系本章主要知识点进行逐一评析、讨论并思辨解答。有些案例还预留了让学生根据具体案例材料提出若干思考问题,并进行自我评析和讨论的空间。【能力和知识拓展】侧重于拓展学生在本章知识体系框架范围内的学科专业知识与管理技能及前沿视野,提高学生的自学能力。【实训与指导】包括实训目标、实训内容与形式、实训要领、实训要求与考核等方面的指导性内容。根据本章主要知识点和能力训练与拓展内容的适宜性,该部分设计提供了案例分析材料、管理情境模拟、管理者角色扮演、开展相关调查研究或策划组织某项具体管理活动等灵活多样的实训或实战练习项目。

这套系列教程的构思及组织编写,是杭州师范大学医学院卫生管理专业近年来在课程建设、教学改革及人才培养等方面积极探索的重要结晶。该校卫生管理专业自创办以来,一直传承该校“师范教育”的教学优势和“文理渗透、艺体兼备,人文素养与科学精神和谐结合”的人才培养特色。该校在国内高校中率先启动“本科教学创一流‘攀登工程’项目(2011—2015年)”,稳步实施《浙江省高校课堂教学创新行动计划(2014—2016年)》,积极推进《杭州师范大学应用型人才提升计划(2015—2020年)》等教学改革。在这一系列教育教学改革的推动下,该校公共事业管理(卫生事业管理)专业依托浙江省A类一流学科“公共管理”建设平台,探究建立起以“教师为主导、学生为主体”,课内与课外、长学期与短学期、课堂理论与实践(训)教学相结合,“宽口径、厚基础、多方向、强技能”的课程体系及新型教学模式;率先在国内高校中设置了本专业“组织协调、沟通表达、公文写作与处理、信息收集与



统计分析、办公自动化”五大核心技能的实训课程群;改造升级建有“办公自动化模拟与管理实务”“卫生信息技术与管理”实验(训)室;构建了“暑期一社会实践、暑期二临床见习、暑期三专业见习、暑期四专业实习”,以及在校期间创业实践教学和管理体系;以培养学生成长和综合素质发展为中心,探索形成“课内任务驱动、课外科创项目带动”,“专业师资与学生班团、社团、学工办、教管办及校外实践教育基地交叉、融合、支撑、协同参与育人”的人才培养工作新机制。这些实践及探究为这套系列教程的编写及应用提供了基础和发展条件。

这套全国规划教材配套系列案例和实训教程按计划编写并出版,不仅是杭州师范大学卫生管理专业建设近年来部分成果的体现,更是抛砖引玉,供全国高等医学院校卫生管理及相关专业建设相互借鉴与分享。参与编写的这批年富力强的卫生管理教育学者不畏困难、勇于开拓、承前启后、继往开来,为广大卫生管理教育工作者和学生自主学习提供了难得的卫生管理实践教学案例和实训体系。其出版发行与应用,必将有助于推动全国各高校卫生管理及相关专业或方向,努力探索和实践以“学生为主体、学生自主学习、提升学生实践和探究能力”为核心的课程及教学方式的深入改革,促进形成“以教导学、以学促教、教学互动、教学相长”的教学理念及共同行动,为我国复合型、应用型及创新型卫生管理专门人才的培养发挥积极的作用和做出应有的贡献。

全国高等学校卫生管理专业第二届教材评审委员会主任委员

2016年1月

目 录

第一章 概 论	(1)
学习目标	(1)
导入案例	(1)
某医院实践公立医院公益性的尝试和思考	(1)
主要知识点	(2)
一、医院的概念与功能	(2)
二、医院管理主要特点	(3)
三、医院管理学概念	(4)
四、医院管理的主要模式	(4)
导入案例评析	(7)
能力和知识拓展	(8)
实训与指导	(10)
实训项目 医院管理模式探索	(10)
实训材料 B 医院管理模式初探	(11)
第二章 医院管理政策环境与医疗管理相关法律制度	(14)
学习目标	(14)
导入案例	(14)
J 省县级公立医院综合改革模式闯关	(14)
主要知识点	(15)
一、医院管理政策环境的历史沿革	(15)
二、医院管理政策环境及发展趋势	(18)
三、医疗管理相关法律制度	(20)
导入案例评析	(22)
能力和知识拓展	(23)
实训与指导	(25)
实训项目 “管办分离”在公立医疗机构的改革探索与实践	(25)
实训材料 某市公立医疗机构“管办分离”改革探索	(25)



第三章 医院战略管理	(29)
学习目标	(29)
导入案例	(29)
广东某托管办医模式综合医院的发展战略研究	(29)
主要知识点	(30)
一、医院战略相关概念与特征	(30)
二、医院战略管理的作用与特征	(31)
三、医院战略管理实践与理论的发展趋势	(31)
四、医院战略规划制订的路径	(31)
五、医院战略的制定与实施	(32)
导入案例评析	(36)
能力和知识拓展	(38)
实训与指导	(40)
实训项目 新医改背景下的公立医院战略管理	(40)
实训材料 B 大学国际医院为中国医改“探路”	(41)
第四章 医院组织管理	(45)
学习目标	(45)
导入案例	(45)
某公立医院法人化治理改革实践	(45)
主要知识点	(46)
一、组织的概念及分类	(46)
二、医院组织管理的概念及工作内容	(47)
三、医院领导	(48)
四、医院领导体制及结构	(49)
五、医院组织结构	(50)
导入案例评析	(52)
能力和知识拓展	(53)
实训与指导	(56)
实训项目 如何打造高效的医院组织	(56)
实训材料 B 医院打造高效的医院组织	(56)
第五章 医院人力资源管理	(61)
学习目标	(61)
导入案例	(61)
某县级医院的人力资源管理困境及探索	(61)
主要知识点	(62)



一、医院人力资源管理概述	(62)
二、医院人力资源管理内容	(63)
三、医院人力资源管理评价	(68)
导入案例评析	(68)
能力和知识拓展	(70)
实训与指导	(72)
实训项目 医院护理人力资源管理	(72)
实训材料 某省三级医院护理人力资源配置现状及对策研究	(72)
第六章 医疗管理	(76)
学习目标	(76)
导入案例	(76)
误诊致三月龄婴儿重症肺炎死亡	(76)
主要知识点	(77)
一、医疗管理概述	(77)
二、门诊管理	(78)
三、急诊管理	(80)
四、住院诊疗管理	(81)
五、临床科室管理	(82)
六、医技科室管理	(83)
导入案例评析	(83)
能力和知识拓展	(85)
实训与指导	(87)
实训项目 实名制预约预存系统的探索与实践	(87)
实训材料 实名制预约预存系统,破冰患者“零排队”	(87)
第七章 护理管理	(92)
学习目标	(92)
导入案例	(92)
“冬梅护理”融入优质服务的实践	(92)
主要知识点	(93)
一、护理管理的概念与模式	(93)
二、护理管理的职能	(94)
三、护理组织管理	(95)
四、护理人力资源管理	(96)
五、护理质量管理	(98)
导入案例评析	(99)
能力和知识拓展	(100)

实训与指导	(103)
实训项目 患者安全管理体系的建立与实施	(103)
实训材料 心血管专科患者安全管理体系的建立与实施	(103)
第八章 医疗质量管理	(109)
学习目标	(109)
导入案例	(109)
A 医院医疗质量管理的探索与实践	(109)
主要知识点	(111)
一、医疗质量管理概述	(111)
二、医疗质量管理方法与工具	(112)
三、医疗质量评价	(114)
四、医疗质量持续改进	(115)
五、临床路径	(116)
导入案例评析	(117)
能力和知识拓展	(118)
实训与指导	(120)
实训项目 医院质量管理探索与实践	(120)
实训材料 探索医院质量管理建设	(121)
第九章 医疗安全管理	(124)
学习目标	(124)
导入案例	(124)
由于医务人员未履行告知义务发生的医疗纠纷	(124)
主要知识点	(125)
一、医疗安全与相关概念	(125)
二、医疗安全保障措施	(126)
三、医院感染	(127)
四、医疗事故管理	(128)
五、医疗安全不良事件分析及依据	(130)
导入案例评析	(131)
能力和知识拓展	(133)
实训与指导	(136)
实训项目 医疗安全不良事件实例分析与处理	(136)
实训材料1 别人用过的针管为何给我用?	(136)
实训材料2 医院提供“问题病历”输官司判赔20万	(136)
第十章 医院药事管理	(140)
学习目标	(140)



导入案例	(140)
某医院药事管理工作亮点(摘录)	(140)
主要知识点	(141)
一、医院药事管理的概念和特点	(141)
二、医院药事管理组织	(142)
三、医院药学技术人员	(144)
四、药物临床应用管理	(145)
导入案例评析	(147)
能力和知识拓展	(148)
实训与指导	(151)
实训项目 县级公立医院改革前后处方用药行为的评价与比较	(151)
实训材料 县级公立医院改革对门诊用药行为的影响	(151)
第十一章 医院文化	(156)
学习目标	(156)
导入案例	(156)
新加坡医院文化建设	(156)
主要知识点	(158)
一、医院文化的概念	(158)
二、医院文化建设现况与发展趋势	(158)
三、医院文化特点	(159)
四、医院文化的功能	(160)
五、医院文化内容	(160)
六、医院文化建设	(161)
导入案例评析	(162)
能力和知识拓展	(164)
实训与指导	(166)
实训项目 医院文化建设探索	(166)
实训材料 探索医院文化建设	(166)
第十二章 医患关系	(172)
学习目标	(172)
导入案例	(172)
案例1 孕妇母子双亡,谁应担责?	(172)
案例2 患者出院病情恶化,医院是否担责?	(173)
主要知识点	(173)
一、医患关系的内涵与实质	(173)
二、医患关系的类型和特征	(174)



三、医患双方的权利与义务	(175)
四、医患冲突的原因和解决方法	(177)
导入案例评析	(180)
能力和知识拓展	(182)
实训与指导	(184)
实训项目 医患纠纷预防、调解、处理和仲裁	(184)
实训材料 急诊患者死亡医院担责	(184)
第十三章 医院学科建设	(188)
学习目标	(188)
导入案例	(188)
A 医院独特的学科建设之路	(188)
主要知识点	(190)
一、医院学科建设概述	(190)
二、医院学科建设的内容	(191)
三、医院学科评估	(192)
四、医院重点学科建设	(193)
导入案例评析	(195)
能力和知识拓展	(197)
实训与指导	(199)
实训项目 民营医院的重点学科建设探索与实践	(199)
实训材料 民营医院在重点学科建设中的困难及实践探索	(199)
第十四章 医院运营管理	(203)
学习目标	(203)
导入案例	(203)
A 医院运营管理思考	(203)
主要知识点	(205)
一、运营管理与医院运营管理概念	(205)
二、医院人力资源配置	(205)
三、医院设备配置及管理的主要原则和常用方法	(206)
四、医院空间资源配置与评估	(207)
五、医院设施选址与能力规划	(207)
六、医院客户关系管理	(208)
七、医院流程优化	(208)
八、医院及临床科室效率(效益)评价指标	(210)
九、数据挖掘与医院资源计划系统	(210)
十、医院集团管理	(211)



十一、医院运营创新	(211)
导入案例评析	(211)
能力和知识拓展	(213)
实训与指导	(215)
实训项目 医院运营管理模式探索与实践	(215)
实训材料 医院运营管理模式创新	(216)
第十五章 医院绩效管理	(220)
学习目标	(220)
导入案例	(220)
某医院绩效改革实践与思考	(220)
主要知识点	(222)
一、医院绩效管理概述	(222)
二、医院绩效的框架与指标	(225)
三、医院绩效评价模式	(226)
导入案例评析	(226)
能力和知识拓展	(228)
实训与指导	(230)
实训项目 医院绩效管理的探索与实践	(230)
实训材料 某市人民医院绩效管理案例	(230)
第十六章 医院经济管理	(234)
学习目标	(234)
导入案例	(234)
B市开展公立医院全成本核算的实践与思考	(234)
主要知识点	(235)
一、医院经济管理概述	(235)
二、医院成本管理	(235)
三、医院战略成本管理	(238)
四、医院财务管理	(238)
五、医院审计管理	(239)
六、医院经济管理效益评价	(239)
导入案例评析	(240)
能力和知识拓展	(241)
实训与指导	(243)
实训项目 医院财务状况分析	(243)
实训材料 A医院财务状况分析	(244)



第十七章 医院信息管理	(247)
学习目标	(247)
导入案例	(247)
案例1 A 医院信息化建设与发展历程	(247)
案例2 B 医院信息化建设与发展历程	(248)
主要知识点	(249)
一、医院信息化概述	(249)
二、数字化医院建设概述	(252)
导入案例评析	(253)
能力和知识拓展	(255)
实训与指导	(256)
实训项目 医院信息化的建设与发展	(256)
实训材料 医院未来的发展之路	(257)
第十八章 医疗器械管理	(261)
学习目标	(261)
导入案例	(261)
优化外来医疗器械管理让李院长不再头疼	(261)
主要知识点	(262)
一、医疗器械管理的概念和分类	(262)
二、医疗器械的业务流程和常规管理	(266)
三、外来医疗器械概述	(266)
四、我国医疗器械管理中的主要问题和发展趋势	(267)
五、医疗器械资产管理	(268)
导入案例评析	(269)
能力和知识拓展	(270)
实训与指导	(273)
实训项目 医疗器械管理中存在的问题和解决路径	(273)
实训材料 如何解决 M 市医疗器械管理的困扰?	(273)
第十九章 医院后勤管理	(277)
学习目标	(277)
导入案例	(277)
某医院后勤成本控制的实践和思考	(277)
主要知识点	(278)
一、后勤管理	(278)
二、医院后勤服务模式	(279)



导入案例评析	(283)
能力和知识拓展	(284)
实训与指导	(286)
实训项目 医院后勤管理人才培养实践与探索	(286)
实训材料 医院后勤管理人才培养模式探索	(287)
第二十章 医院公共卫生管理	(291)
学习目标	(291)
导入案例	(291)
某医院加强公共卫生管理的尝试和思考	(291)
主要知识点	(293)
一、公共卫生相关概念	(293)
二、我国公共卫生服务体系	(294)
三、医院公共卫生服务的职责和任务	(295)
四、医院公共卫生服务管理	(297)
五、医院公共卫生资源配置	(298)
导入案例评析	(298)
能力和知识拓展	(300)
实训与指导	(302)
实训项目 医院公共卫生管理与责任	(302)
实训材料1 S医院恶性医疗损害事件	(302)
实训材料2 J医院新生儿医院感染事件	(303)
第二十一章 医院循证管理	(307)
学习目标	(307)
导入案例	(307)
某医院运用循证管理决策建设亚专科的探索与思考	(307)
主要知识点	(308)
一、医院循证管理概述	(308)
二、医院循证管理基本步骤	(311)
三、医院循证管理的主要研究方法	(311)
导入案例评析	(312)
能力和知识拓展	(314)
实训与指导	(315)
实训项目 医院循证管理实践与探索	(315)
实训材料 医院循证管理建设	(316)

概 论

学习目标

通过本章案例分析与实训练习:

巩固:医院的概念、性质、功能及特点,医院管理学的概念,医院管理的主要模式和医院的分类、分级和分等等主要知识点。

培养:分析我国医院管理现状问题基本能力。

扩展:灵活掌握运用医院管理学相关研究方法的能力。

导入案例

某医院实践公立医院公益性的尝试和思考

A 医院是某大学附属第一医院,不断地进行着实践公立医院公益性的尝试和探索。A 医院将彻底解决“大处方”和“过度医疗”问题作为实现其公益性的重要任务之一。由医务处牵头组织药剂科、门诊办公室、医院感染管理科及临床相关专家每月定期随机抽查评价门急诊处方和住院病例合理用药情况,并召开合理用药听证会,对较为典型不合理用药的医生进行一一询问。对存在明确不合理用药的医生进行通报批评、经济处罚和停止处方权等处理。A 医院在应对突发公共卫生事件中,一直充当所在市医疗界的先锋队和主力军,主动为政府承担社会公共医疗保障的责任。在汶川地震大救援中,A 医院派出的医疗队是省外第一支进入震中映秀镇医疗队的重要组成部分;在玉树地震救援中,A 医院派出的专家队伍组成了所在市唯一一支赴玉树灾区的医疗队。在抗击 SARS、禽流感、猪链球菌、H1N1 甲型流感时,A 院的专家均担任所在市救治组的首席专家。在组织抢救特大车祸危重患者、救治煤矿难伤员等各种突发公共卫生事件中,A 医院均出色完成每次救治危重症患者的重任。A 医院形成了完整规范的各类应急预案和抢救组织网络,配备了完善的应急设备设施,培训了精干的应急队伍。同时,A 医院常年深入到贫困县、库区,送医送药到贫困百姓家中,免费给贫困晚期癌症患者提供镇痛治疗和生命关怀。同时还开展了资助病残儿童、贫困大学生的系列公益活动。

同时,A 医院作为所在市规模最大、实力最强的三级甲等医院定期派出医务人员对口支援乡镇卫生院,帮助乡镇卫生院医生强化理论培训,规范技术操作。并且帮助县级医院和乡镇卫生院建立远程会诊和远程教育系统。2011 年与所在市某区 12 个乡镇医院建立三级信息网络系统,利用网络平台实现远程会诊和远程教育,方便

笔记