医院运营管理书系

医院管理流程图解

Yiyuan Yunying Guanli Shuxi
Yiyuan Guangli Liucheng Tujie

主　　编　牛江平
副 主 编　王哲勋　王安水
　　汤文平　顾兴武
执行主编　谭冬新　张　英



廣東省出版集團
广东人民出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com



医院运营管理书系

医院管理流程图解

Yiyuan Yunying Guanli Shuxi
Yiyuan Guanli Liucheng Tujie

责任编辑：冯秋辉
责任技编：黎碧霞

封面设计：彭　力（15920413547）

上架建议：医院管理

ISBN 978-7-218-06061-3

9 787218 060613 >

定价：36.00元

医院运营管理书系

医院管理流程图解

主　　编：牛江平

副 主 编：王哲勋　王安水

　　汤文平　顾兴武

执行主编：谭冬新　张　英

广东省出版集团
广东人民出版社

·广州·

图书在版编目（CIP）数据

医院管理流程图解/牛江平主编. —广州：广东人民出版社，2008.12
ISBN 978-7-218-06061-3

Ⅰ. 医… Ⅱ. 牛… Ⅲ. 医院—管理—汉中市 Ⅳ. R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 193099 号

责任编辑	冯秋辉
封面设计	彭　力
责任技编	黎碧霞
出版发行	广东人民出版社
印　　刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司
开　　本	787 毫米×1092 毫米　1/16
印　　张	18.5
字　　数	260 千
版　　次	2008 年 12 月第 1 版　2008 年 12 月第 1 次印刷
印　　数	4000 册
书　　号	ISBN 978-7-218-06061-3
定　　价	36.00 元

如果发现印装质量问题，影响阅读，请与出版社（020-83795749）联系调换。

【出版社网址：http://www.gdpph.com　电子邮箱：sales@gdpph.com

图书营销中心：020-37579604　37579695】

医院运营管理书系编委会

主　　编： 牛江平

副 主 编： 王哲勋　王安水　汤文平　顾兴武

执行主编： 谭冬新　张　英

编　　委：（按姓氏笔画排列）

丁欣萍　马小璐　毛小红　牛汉三　牛　延
王天明　王世炳　王永进　王连志　王彩荣
王雅丽　王群英　邓建民　付启新　代文杰
冯　莉　叶　涌　白瑞珑　任京来　刘汉军
刘红松　刘秀云　刘　茜　吕　宇　孙凤华
孙　莉　安志彬　成丽芳　朱宝萍　何苗苗
何春玲　何振明　何菊英　余雅茹　余　静
吴小桥　宋晓文　宋雪梅　宋媛媛　张小利
张亚莉　张　松　张　健　张继明　张续民
李伟艺　李　波　李　峰　李艳华　李赛君
杨五谜　杨冬英　杨　军　杨　旭　杨　阳
杨劼臻　杨斯迪　杨睿海　汪晓莉　陈文新
陈汉琴　陈秀琴　陈明惠　陈金旗　陈圆圆
陈　蓉　孟玉侠　孟馨馨　岳海宁　底　炜
罗明俊　哈　茜　姚　莉　柳　红　段小民
赵刚强　赵吉林　赵　俊　赵敏毅　倪敏丽
桂　红　殷春兰　殷德荣　高保林　梁　洁
梁　锋　曾加礼　董云侠　董俊英　谢芝萍
韩文斌　韩正贵　雷程仕　裴远斐　潘少梅
穆　敏

需要全本请访问 www.ertongbook.com

内 容 简 介

流程管理是规范医院内部运行和医疗服务的一个重要管理环节。流程图是体现医院运行和医疗服务程序的直观表现形式。通过流程图将医院最核心的管理和服务内容表现出来，可直接用于指导管理者和员工的管理与服务行为。本书以成功引入现代管理的汉中市人民医院的基本管理制度与规范为蓝本，通过对相关制度的梳理与整合，编制了本书所辑的流程图，基本适用于同等规模的医院或供借鉴。

序

汉中市人民医院和广州景惠管理顾问有限公司共同组织编写的“医院运营管理书系”（一套四册）正式出版了，这是该院管理工作者首次出版的医院管理著作。该书系的出版，不仅是汉中市人民医院管理经验的总结，也是该院管理层次的一次升华，更是汉中市乃至全国医学管理学术上的一项重要收获。

今年是中国改革开放30周年，同时也是医院管理不断探索、改革、发展，在曲折中不断成熟与逐渐成体系的30年。党的十一届三中全会后，卫生系统也进行了思想的大解放，大探索。1979年初，时任卫生部部长的钱信忠提出，卫生部门也要按照经济规律办事。1979年4月28日，卫生部、财政部、国家劳动总局联合发出《关于加强医院经济管理试点工作的意见的通知》，提出“国家对医院的经费补助准备实行‘全额管理、定额补助、节余留用’的制度”，由此医院开始了以经济管理为重点的整顿和改革。1985年国务院批转了卫生部《关于卫生工作改革若干政策问题的报告》，其中提出“放宽政策，简政放权，多方集资，开阔发展卫生事业的路子”。1989年1月《国务院批转国家教委等部门关于深化改革鼓励教育科研卫生单位增加社会服务意见的通知》，转发了卫生部、财政部、人事部等五部委《关于扩大医疗卫生服务有关问题的意见》，提出国家对医疗卫生事业单位的经费补助实行定额包干，收支结余部分，除提留一定比例的事业发展基金外，由单位自主分配。允许有条件的单位和医疗卫生人员从事有偿

业余服务和有偿超额劳动。1994 年 2 月 16 日国务院颁布了《医疗机构管理条例》，同年 8 月卫生部发布了《医疗机构管理条例实施细则》。《条例》总结继承了我国医疗机构管理的经验，汲取和参照了国际上医疗管理的思想和惯例，对医疗机构的规划和布局、设置审批、登记注册、执业活动、监督管理等都作出了明确规定。1997 年 1 月 15 日，发布了《中共中央国务院关于卫生发展与改革的决定》，明确了卫生工作的奋斗目标和指导思想，指出“我国卫生事业是政府实行一定福利职能的公益事业”，提出了积极推进卫生改革的一系列方针政策。《中共中央国务院关于卫生发展与改革的决定》是我国医疗卫生事业改革进程中具有里程碑意义的重要文献。2000 年 2 月，国务院办公厅转发了国家体改委等八部门《关于城镇医药卫生体制改革的指导意见》，随后有关部门先后制定下发了一系列配套文件。2005 年，社会上掀起了关于“医改成功与否”的争论，医疗体制改革和医院改革一直在争议、探索中前进。尽管如此，广大医院管理工作者仍然以高度的责任感和使命感，在现有体制下，积极探索医院运行机制和内部管理机制的改革，在确保为广大人民群众提供优质医疗服务的同时，同时保障了员工的利益和医院的不断发展，为中国医院的改革与发展积累了丰富的经验，也总结了有益的教训。汉中市人民医院的管理者和广州景惠管理顾问有限公司的咨询顾问能够本着贡献社会、把医院管理经验与同道交流的原则出版此套书系，很值得赞誉和称道。

汉中市人民医院作为一所政府公立综合性医院，已经有 50 多年的发展历史，在汉中、陕南和全陕西省都有一定的影响。在半个世纪的发展历程中，医院始终坚持“以病人为中心”的办院宗旨，狠抓基础质量、医疗安全、学科建设、人才培养、科研教学和医德医风建设，在确保完成常规医疗服务的同时，在微创外科、心血管疾病防治等方面进行了许多重大的创新和研究，先后获得多项国家级、省级和市级科研成果，涌现出了一大批享受国务院及省、市政府津贴的优秀专家及受到省、市表彰的优秀医务工作者，得到了老百姓的信赖和社会的认可。近年来，他们紧紧把握时代脉搏，抓住发展机遇，锐意改革创新，以“陕南一流，全省知名”为目标，以“特色技术、精益管理、低端价位、高端服务”为战略，以绩效考核为

突破口，在医院全面建立和实施了医疗技术管理、财务经营管理、人力资源管理、后勤保障管理、营销管理和医院文化管理，医院的管理体系日趋完善和成熟，体现了现代医院管理的规范化、系统化和科学化。

“医院运营管理书系”既有理论上的前瞻性，又具有很强的可操作性。其中，《医院基本管理制度与规范》以国家卫生行政部门对医院管理的标准化要求为原则；以国家卫生行政部门制定的相关制度为基本参照，紧密结合当前医院管理的重点和难点，按照汉中市人民医院的发展战略和管理体系设计，系统地制定了医院常规管理制度和各项工作规范。

《医院岗位说明书全编》通过对医院各个岗位详细的工作分析，制定了医院各个岗位的《岗位说明书》。《岗位说明书》明确了岗位任职资格、岗位具体职责、岗位关系协调以及绩效考核要点等。《岗位说明书》可用以指导员工的招聘、考核、晋升、给予薪酬、职业成长等。

《医院绩效与薪酬管理实务》全视角地反映了医院绩效与薪酬管理的组织领导、体系建立、指标设置、考核程序、成本核算、费用归集与分摊、薪酬组成与标准、科室二级核算与分配等内容，既遵循了国家对医院的公益性要求，又体现了医院的经营管理特点。

《医院管理流程图解》通过流程图将医院最核心的管理和服务内容表现出来，可直接用于指导管理者和员工的管理与服务行为，是医院管理制度和规范的深入，有效的流程执行将有助于提高医院的执行力和管理效果。

总揽整个书系，可以看出汉中市人民医院管理者的严谨与务实，尤其是他们能够把多年来苦心积累的管理经验与广大医院管理工作者分享，尤显珍贵与可敬。

这是我市医院管理界首次出版的医院管理著作，我将这套书荣幸地介绍给医院管理的同行们，希望大家互相学习，共同探讨医院管理问题，推动各级各类医院管理上质量、上水平，更好地服务于广大人民群众日益增长的医疗保健需求。

汉中市卫生局局长　魏金海

2008—11—10

前　言

改革开放30年来，我国医药卫生事业取得了显著成就，覆盖城乡的医药卫生服务体系基本形成，疾病防治能力不断增强，医疗保障覆盖人口逐步扩大，卫生科技水平迅速提高，人民群众健康水平明显改善，居民主要健康指标处于发展中国家前列。作为医药卫生服务体系中最重要最核心组成部分的医院，在服务现代化建设，保障人民群众身心健康方面做出了突出贡献。尤其是自2001年以来，医院在坚持公益性质和社会效益原则，坚持以病人为中心，优化服务流程，规范用药检查和医疗行为，深化运行机制改革方面积累了丰富的经验，初步建立起了有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的医院运行机制，医院服务能力、技术水平和职业化管理水平都有了很大的提升。医院管理在理论和实践方面都有了重大的创新和突破。

主编此套丛书的汉中市人民医院与广州景惠管理顾问有限公司合作，引入现代管理理念，建立了规范的运营管理体系。医院以“陕南一流，全省知名”为愿景，以“特色技术、精益管理、低端价位、高端服务”为战略定位，以绩效管理为突破口，全面建立和实施了医疗技术管理、财务经营管理、人力资源管理、后勤保障管理、营销管理和文化管理体系，医院的整个管理体系日趋完善和成熟，体现了现代医院管理的规范化、系统化和科学化，积累了许多值得同行学习和借鉴的经验。

广州景惠管理顾问有限公司是一家专注于医院管理咨询与医院职业化

管理培训教练的研究型与学术型管理顾问机构，以不断推动中国医院职业化管理进程和提高医院职业化管理水平为己任。在咨询实践中形成了规范的医院管理体系，其中医院人力资源管理（包括机构管理、岗位管理、培训管理、绩效管理、薪酬管理、成长管理六大模块）、医院营销管理（包括发展战略规划、学科建设规划、医疗产品规划、医疗服务规划、营销策略规划、品牌建设规划六大模块）、医院文化管理（包括理念体系设计、制度体系设计、行为规范设计、文化活动设计、形象系统设计、文化传播设计六大模块）是景惠的核心咨询项目。景惠在长期咨询中所研究出的“景惠36因素岗位价值评价法”、“三支柱六维度医院绩效管理模型”、“景惠营销策略法”等已经在国内许多医院进行了应用并取得了良好的效果。

本套丛书中的《医院岗位说明书全编》、《医院基本管理制度与规范》、《医院绩效与薪酬管理实务》和《医院管理流程图解》是在按照卫生部有关《医院管理评价指南》、医院管理年活动方案、等级医院评审与复审的具体要求，并紧密结合医院管理实际编撰而成的，对于各级各类医院均具有很强的适用性，基本上可以做到“拿来即用”。

医院管理者常常苦于买不到自己想要的医院管理著作，买到了又可能觉得过于理论化，难以与医院的管理实际结合起来；每年都要参加大量的管理学习与培训，但学完可能还是不会进行实际操作；在工作任务繁重，信息过于庞杂，培训学习班花样繁多，而医院管理者急需掌握实用的医院管理工具的情况下，本套“医院运营管理书系”可以帮助解决您所面临的困惑。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

第一章　行政管理流程 …… 1

1. 年度工作计划撰写流程 …… 2
2. 院办公会议管理流程 …… 3
3. 接待工作流程 …… 4
4. 院长接待日流程 …… 5
5. 院长行政查房流程 …… 6
6. 领导干部深入科室工作流程 …… 7
7. 医院大事记工作流程 …… 8
8. 总值班工作流程 …… 9
9. 请示报告流程 …… 10
10. 工作总结流程 …… 12
11. 广告新闻宣传流程 …… 13
12. 标识系统管理流程 …… 14
13. 公章使用流程 …… 15
14. 文件发放流程 …… 16
15. 文件接收流程 …… 17
16. 文件复印管理流程 …… 18
17. 合同管理流程 …… 19
18. 信访管理流程 …… 20
19. 档案管理工作流程 …… 21
20. 医院通讯管理流程 …… 22
21. 患者满意度测评流程 …… 23
22. 患者投诉处理管理流程 …… 24
23. 公务用车管理流程 …… 25
24. 医院网站管理流程 …… 26
25. 医院院报院刊编辑发行流程 …… 27

26. 医院会务综合管理流程 …… 28

第二章 医疗管理流程 …… 29

1. 全面质量管理工作流程 …… 30
2. 质量控制管理流程 …… 31
3. 医疗质量检查流程 …… 32
4. 不合格医疗服务控制流程 …… 33
5. 病历质量检查流程 …… 34
6. 病历记录控制流程 …… 35
7. 处方书写管理流程 …… 36
8. 全院会诊工作流程 …… 37
9. 院外会诊工作流程 …… 38
10. 医疗查房工作流程 …… 39
11. 三级医师查房工作流程 …… 40
12. 医师节假日查房工作流程 …… 41
13. 医疗纠纷处理流程 …… 42
14. 医务人员外出进修学习流程 …… 43
15. 医务人员业务培训工作流程 …… 44
16. 科研管理控制流程 …… 45
17. 发表科研论文费用报销流程 …… 46
18. 学科带头人选拔工作流程 …… 47
19. 学分管理流程 …… 48
20. 门诊病人诊疗流程 …… 49
21. 门诊导医工作流程 …… 50
22. 患者就医服务工作流程 …… 51
23. 门诊挂号服务工作流程 …… 52
24. 门诊医生工作流程 …… 53
25. 门诊护士工作流程 …… 54
26. 门诊药房患者取药服务流程 …… 55
27. 门诊外科患者就诊服务流程 …… 56
28. 门诊内科患者就诊服务流程 …… 57
29. 门诊产科孕妇就诊服务流程 …… 58
30. 门诊妇科患者就诊服务流程 …… 59
31. 门诊眼科患者就诊服务流程 …… 60

32. 门诊心电图室检查服务流程 …… 61
33. 门诊放射造影检查服务流程 …… 62
34. 门诊检验服务流程 …… 63
35. 健康检查工作流程 …… 64
36. 急诊病人就诊流程 …… 65
37. 紧急病人抢救工作流程 …… 66
38. 成人无脉性心跳骤停抢救流程 …… 67
39. 儿童无脉性心跳骤停抢救流程 …… 68
40. 急性肾功能衰竭抢救流程 …… 69
41. 休克抢救流程 …… 70
42. 急性左心功能衰竭抢救流程 …… 71
43. 成人致命性快速性心律失常抢救流程 …… 72
44. 急性心肌梗死抢救流程 …… 73
45. 高血压危象抢救流程 …… 74
46. 咯血抢救流程 …… 75
47. 急性上消化道出血抢救流程 …… 76
48. 急性有机磷中毒抢救流程 …… 77
49. 低血糖症抢救流程 …… 78
50. 全身性强直一阵挛性发作持续状态（癫痫持续状态）
抢救流程 …… 79
51. 致命性哮喘抢救流程 …… 80
52. 急性喉梗阻抢救流程 …… 81
53. 过敏反应抢救流程 …… 82
54. 急性肺损伤成人呼吸窘迫综合征抢救流程 …… 83
55. 急性呼吸衰竭抢救流程 …… 84
56. 糖尿病酮症酸中毒抢救流程 …… 85
57. 高渗性非酮症糖尿病昏迷抢救流程 …… 86
58. 肝性脑病抢救流程 …… 87
59. 弥漫性血管内凝血抢救流程 …… 88
60. 产后出血抢救流程 …… 89
61. 羊水栓塞抢救流程 …… 90
62. 救护车管理工作流程 …… 91
63. 急诊出车工作流程 …… 92
64. 住院病人就诊流程 …… 93

65. 临床医生日常工作流程 …… 94
66. 新入院病人医生工作流程 …… 95
67. 接诊病人工作流程 …… 96
68. ICU 工作流程 …… 97
69. 麻醉科医生日常工作流程 …… 98
70. 麻醉科护理工作流程 …… 99
71. 麻醉科医生麻醉工作流程 …… 100
72. 透析工作流程 …… 101
73. 生化室工作流程 …… 102
74. 体液常规操作流程 …… 103
75. 细菌室工作流程 …… 104
76. 免疫室检测工作流程 …… 105
77. HIV 抗体检测工作流程 …… 106
78. X 线摄影技术操作流程 …… 107
79. X 线透视检查工作流程 …… 108
80. X 线造影检查工作流程 …… 109
81. CT/MRI 检查工作流程 …… 110
82. 介入室工作流程 …… 111
83. B 超检查工作流程 …… 112
84. 病理标本检查工作流程 …… 113
85. 冰冻切片检查工作流程 …… 114
86. 涂片细胞学检查工作流程 …… 115
87. 红外线乳腺检查工作流程 …… 116
88. 紧急封存患者病历流程 …… 117
89. 封存输血反应标本流程 …… 118

第三章 护理管理流程 …… 119
1. 护理查房工作流程 …… 120
2. 护理缺陷处理流程 …… 121
3. 护理人员培训考核工作流程 …… 122
4. 护理投诉及纠纷处理流程 …… 123
5. 护理质量控制工作流程 …… 124
6. 主班护士工作流程 …… 125
7. 住院病人给药护理工作流程 …… 126

8. 白班护士工作流程 …… 127
9. 小夜班护士工作流程 …… 128
10. 大夜班护士工作流程 …… 129
11. 病人入院护理工作流程 …… 130
12. 住院病人护理工作流程 …… 131
13. 病人转科工作流程 …… 132
14. 病人出院护理人员工作流程 …… 133
15. 术前准备工作流程 …… 134
16. 术后处理工作流程 …… 135
17. 护理交接班工作流程 …… 136
18. 护理巡视工作流程 …… 137
19. 病房突发大抢救时护理工作流程 …… 138
20. 封存输液、注射、药物反应标本流程 …… 139
21. 对疑似输液反应处理流程 …… 140

第四章 医院感染管理流程 …… 141
1. 传染病报告工作流程 …… 142
2. 医疗废物流失、泄漏事故紧急处理流程 …… 143
3. 洁净手术室人员净化流程 …… 144
4. 洁净手术室物品净化流程 …… 145
5. 感染性疾病病人就诊流程 …… 146
6. 预警病例报告、诊断、处理流程 …… 147
7. 一次性医疗用品管理流程 …… 148
8. 软式内镜清洗消毒流程 …… 149
9. 医务人员利器刺伤处理流程 …… 150
10. 医务人员职业暴露处理流程 …… 151
11. 病区消毒隔离工作流程 …… 152
12. 医院感染预防工作流程 …… 153
13. 医院感染标准控制工作流程 …… 154
14. 医院感染流行、暴发报告与调查、控制流程 …… 155
15. 医务人员手消毒操作流程 …… 156
16. 疑似输血传染病病例追溯处理流程 …… 157
17. 供应室物品发放及下收下送工作流程 …… 158
18. 供应室物品清洗工作流程 …… 159

19. 供应室物品包装工作流程 …… 160
20. 供应室物品灭菌工作流程 …… 161
21. 1 压力蒸汽灭菌效果监测流程 …… 162
21. 2 干热灭菌效果监测流程 …… 163
21. 3 环氧乙烷灭菌效果监测流程 …… 164
22. 供应室常用清洗设备操作流程 …… 165
23. 供应室常用灭菌设备操作流程 …… 166

第五章 医院药剂管理流程 …… 167
1. 药品集中招标采购流程 …… 168
2. 治疗药物监测操作流程 …… 169
3. 药品调剂操作流程 …… 170
4. 药品验收操作流程 …… 171
5. 药品出库操作流程 …… 172
6. 麻醉精神药品安全管理流程 …… 173
7. 门诊药房药品效期管理流程 …… 174
8. 药库药品效期管理流程 …… 175
9. 药品采购流程 …… 176
10. 药房发错药处理流程 …… 177
11. 住院药房药品效期管理流程 …… 178
12. 贵重、成瘾药品安全管理流程 …… 179
13. 药品储存与养护操作流程 …… 180

第六章 医疗设备管理流程 …… 181
1. 设备招标工作流程 …… 182
2. 设备采购工作流程 …… 183
3. 设备到货验收流程 …… 184
4. 设备入库管理流程 …… 185
5. 设备出库管理流程 …… 186
6. 设备报废报损流程 …… 187
7. 设备预防性维护工作流程 …… 188
8. 设备维修工作流程 …… 189
9. 设备器械不良事件报告流程 …… 190
10. 物资耗材采购工作流程 …… 191

需要全本请访问 www.ertongbook.com