

医院该给患者什么

——现代医院的经营与管理

WHAT KINDS OF SERVICES WOULD
THE HOSPITAL OFFER
TO THE PATIENTS

顾建钦 著

河南科学技术出版社

医院该给患者什么

——现代医院的经营与管理

WHAT KINDS OF SERVICES WOULD
THE HOSPITAL OFFER
TO THE PATIENTS

顾建钦 著

河南科学技术出版社
· 郑州 ·

图书在版编目(CIP)数据

医院该给患者什么——现代医院的经营与管理 / 顾建钦
著. — 郑州: 河南科学技术出版社, 2006.8

ISBN 7-5349-3514-8

I. 医… II. ①顾… III. 医院 - 管理 IV. R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 078177 号

出版发行: 河南科学技术出版社
地址: 郑州市经五路 66 号 邮编: 450002
电话: (0371) 65724948 65737028
责任编辑: 赵怀庆
责任校对: 柯 姣
整体设计: 张 伟
印 刷: 河南第二新华印刷厂
经 销: 全国新华书店
幅面尺寸: 185mm × 260mm 印张: 27.25 字数: 410 千字
版 次: 2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷
印 数: 1-5 000
定 价: 52.00 元

如发现印、装质量问题, 影响阅读, 请与出版社联系。

- 医院该给患者什么，首先要知晓医疗服务有哪些特征
- 医院该给患者什么，必须知道医疗服务市场在哪里
- 医院该给患者什么，必须知道医疗消费者想什么
- 医院该给患者什么，需要给自己提供的医疗服务找准位置
- 医院该给患者什么，优质的医疗服务质量是核心
- 医院该给患者什么，服务价格是不可忽视的因素
- 医院该给患者什么，必须重视服务过程管理
- 医院该给患者什么，形象影响到一个机构的一切
- 医院该给患者什么，管理经营者要走出服务的误区
- 医院该给患者什么，要走出传统的医院小圈子
- 医院该给患者什么，要主动让每个人知道你有什么样的服务
- 医院该给患者什么，服务同时要尽可能避免医疗风险

前 言

看到“医院该给患者什么”的命题,你会联想到什么?

也许你的脑海中立即浮现的是医师正在为一位痛苦的患者诊查、开药、手术;或许是护士忙着给患者吸氧、治疗、宣教;还可能是检验、放射、理疗的工作人员在亲切服务。如果这些就是你关于“医院该给患者什么”的印象,那么你是正确的——但同时你也并不完全正确。

明白医院该给患者什么,关键的是要弄清什么是医疗服务。以上这些仅仅是医疗服务中一个很小的组成部分,真正的医疗服务,内容要广泛的多。医疗服务的概念、内涵及其本质;医疗服务的核心、形式及其附加价值;医疗服务的过程、质量及其形象;医疗服务的延伸、拓展及其传播;医疗服务的对象、期望及其购买;医疗服务的失误、危机及其风险等等。所有这些都需要通过一个具有创新思维、强烈服务意识、高效活力的医疗机构,特别是他的员工提供给医疗消费者从而满足患者需求并实现患者价值。

这本书不同于其他有关医院和公共卫生管理的书籍,它在理论观点上崇尚创新——书中有许多新的概念和观点,如医疗服务定位、购买、延伸、风险和传播等;在案例选择上力求真实——全书共列举100多个医疗服务行业内外的案例,个个生动鲜活,有借鉴意义;在实际操作上务求实用——每一个章节的内容都来自于医疗服务经营管理实践经历,有较强的可用性。

本书着重阐述了以下十个方面的内容：

- 了解医疗服务主要特征
- 分析医疗服务市场环境
- 把握医疗消费购买过程
- 医疗服务定位策略方法
- 改进再造医疗服务流程
- 延伸拓展医疗服务途径
- 塑造传播医疗服务形象
- 识别防范医疗服务风险
- 研究设计医疗服务质量
- 避免走入医疗服务误区

读完本书，你可能会在马上行动中把对医疗服务的全新认识带到你的组织中。

顾建钦

2006年6月6日

目 录

第一章 医疗服务特征

1.1 导引	2
1.2 医疗服务的特征	5
1.2.1 医疗服务的无形性	5
1.2.2 医疗服务的不可分离性	9
1.2.3 医疗服务的差异性	12
1.2.4 医疗服务的易逝性	14
1.2.5 医疗服务的所有权不可转移性	16
1.2.6 医疗服务对象的特殊性	18
1.2.7 医疗服务的时限性	19
1.2.8 医疗服务的相互替代性	20
1.2.9 医疗服务性质的公益性	21
1.2.10 医疗服务的计划性和政策性	21
1.3 医疗服务的提供	22
1.4 医疗服务提供的类别	23
1.4.1 按照经营资本和承担任务不同划分	23
1.4.2 按照产权所有的性质划分	23
1.4.3 按照医疗机构提供的服务和技术项目划分	24
1.4.4 按照采取中、西医诊治方法的不同划分	24
1.4.5 突发性公共事件的医院和传染病防治医院	24
1.5 国外的医疗服务提供方式和医院管理模式	24
1.5.1 美国医疗服务的提供模式和管理特点	25
1.5.2 英国医疗服务的提供模式和管理特点	26
1.5.3 日本的医院管理和医疗服务提供方式	27
他山之石	28
业内案例	30

第二章 医疗服务市场

2.1 导引	34
2.2 医疗服务市场特性	35
2.2.1 医疗服务市场供需关系的双重属性	36
2.2.2 医疗服务市场的供需双方信息不对称	36
2.2.3 医疗服务市场的供需关系具有特殊的综合性	38
2.2.4 医疗服务市场的制约性	38
2.2.5 医疗服务市场易受地理范围的限制	38
2.2.6 医疗服务市场有其严格的市场规范	39
2.3 医疗服务市场的细分	39
2.3.1 无分化的医疗服务市场	40
2.3.2 细分化的医疗服务市场	40
2.3.3 间隙医疗服务市场	41
2.3.4 微观的医疗服务市场	41
2.4 医疗服务市场环境	43
2.4.1 医疗服务市场的微观环境	43
2.4.2 医疗服务市场的宏观环境	50
2.5 加入世界贸易组织对中国医疗服务市场的影响	54
2.5.1 跨境支付	54
2.5.2 商业存在	55
2.5.3 自然人流动	55
2.6 加入世界贸易组织对医院经营管理的影响	56
2.6.1 对医疗机构人力资源的影响	56
2.6.2 对高新技术和高新设备的影响	57
2.6.3 对中医药市场的影响	57
2.6.4 对医疗服务机构竞争的影响	58
2.6.5 对医疗保险市场的影响	58
2.6.6 对医学教育和培训的影响	59
2.7 医疗服务产品市场生命周期	59
2.8 医疗服务产品开发	60
2.8.1 新的医疗服务产品开发的目的	61

2.8.2 新的医疗服务产品开发的基本要素	62
他山之石	65
业内案例	67

第三章 医疗服务购买

3.1 导引	75
3.2 要了解和认识你的服务对象	75
3.2.1 病人概念与病人角色	76
3.2.2 病人的心理反应	78
3.2.3 病人的需求	79
3.3 医疗服务的购买过程和动机	81
3.3.1 需求辨认(识别)	81
3.3.2 信息收集(查询)	82
3.3.3 选择性的评估	83
3.3.4 决定购买	85
3.3.5 购买后的感知	85
3.3.6 医疗消费者购买动机	85
3.3.7 新的医疗服务项目的购买特点	87
3.4 医疗服务消费的趋势和特点	88
3.4.1 医疗服务消费发展趋势	88
3.4.2 医疗服务消费的特点	93
3.5 影响医疗服务购买的因素	96
3.5.1 医疗服务机构的形象和信誉	96
3.5.2 医院的专业技术水平和质量	97
3.5.3 医疗服务态度	98
3.5.4 医疗机构的服务价格(医疗费用)	98
3.5.5 就诊距离的影响(地域交通)	99
3.5.6 医疗消费者个人的状况	99
3.5.7 周围人员的影响	99
3.5.8 所在区域的保健组织的影响	100
3.6 医疗机构要明白和了解患者的需求	100

3.7 患者忠诚	102
3.7.1 患者忠诚及其价值	102
3.7.2 患者忠诚管理系统	104
3.7.3 目标患者及其价值的界定	104
3.7.4 患者服务力量的检测	105
3.7.5 非忠诚患者的分析	106
3.8 患者期望	109
3.8.1 患者期望的层次	109
3.8.2 影响患者期望的主要因素	110
他山之石	112
业内案例	113

第四章 医疗服务定位

4.1 导引	117
4.2 医疗服务定位与医疗服务特征的关系	119
4.2.1 定位与医疗服务的无形性特征	119
4.2.2 定位与医疗服务差异化特征	120
4.2.3 定位与医疗服务的不可分离性特征	120
4.2.4 定位与医疗服务的区域性和时限性特征	121
4.3 医疗服务定位的类型	121
4.3.1 服务功能定位	122
4.3.2 服务档次定位	123
4.3.3 服务便利定位	123
4.3.4 服务价格定位	124
4.4 医疗服务定位的原则	125
4.4.1 以患者为中心原则	125
4.4.2 服务差异化原则	125
4.4.3 动态调整原则	126
4.4.4 个性化原则	127
4.5 医疗服务定位的步骤和方法	127
4.5.1 医疗服务市场调研	127

4.5.2 决定干什么? 什么层次?	128
4.5.3 在哪里干? 我们在整个医疗市场的位置如何?	128
4.5.4 选择定位	129
4.6 影响医疗服务市场定位的因素	131
4.6.1 医疗消费需求状况	131
4.6.2 所选择的细分医疗服务市场的大小和增长趋势	133
4.6.3 医疗机构本身的实力	134
4.6.4 主要竞争者的情况分析	135
4.6.5 选择目标市场要与所在区域的基础情况结合	137
4.7 医疗服务市场定位策略	137
4.7.1 无差异性市场策略	138
4.7.2 差异化市场策略	138
4.7.3 集中性市场策略	140
他山之石	140
业内案例	142

第五章 医疗服务质量

5.1 导引	146
5.2 医疗服务质量的概念	148
5.3 研究设计医疗服务质量	151
5.3.1 经常性的患者调查	156
5.3.2 患者座谈会	158
5.3.3 医疗服务交易后的即时调查	159
5.3.4 神秘患者	159
5.3.5 通过行动信号、语言进行沟通	160
5.3.6 分析处理投诉	161
5.3.7 内部顾客研究	164
5.3.8 向类同的行业学习	167
5.3.9 中介组织研究	168
5.4 制订服务质量标准	170
5.4.1 遵循行业服务标准	170

5.4.2	按照医疗机构实力制订服务标准	170
5.4.3	提供承诺性的服务	171
5.4.4	制订服务质量标准要明白服务存在的空当	172
5.5	医疗服务质量实现的五个重要因素	173
5.5.1	组织	174
5.5.2	人员	175
5.5.3	过程	175
5.5.4	设施(设备)	176
5.5.5	材料供应	177
5.6	全面质量管理在医疗服务业的应用	177
5.6.1	TQM 定义	177
5.6.2	全面质量管理的发展演变	178
5.6.3	全面质量管理的要素	180
5.6.4	推行全面质量管理	183
5.7	临床质量管理	184
5.7.1	临床监督评估	185
5.7.2	确保临床效果	186
5.7.3	临床风险管理	186
5.7.4	保证临床质量承诺	187
5.7.5	提高员工素质	187
	他山之石	187
	业内案例	189

第六章 医疗服务价格

6.1	导引	192
6.2	影响医疗服务价格的因素	193
6.2.1	医疗机构性质不同对价格的影响	194
6.2.2	决定价格的基本因素——成本因素	196
6.2.3	需求因素	198
6.2.4	医疗服务产品独特性因素	198
6.2.5	竞争者的价格因素	199

6.2.6 根据区域经济状况和消费水平制订价格	199
6.2.7 国家的价格政策因素	200
6.2.8 医疗保险对服务价格的影响	200
6.3 医疗服务价格实施中的策略	201
6.3.1 先高后低定价策略(撇脂定价策略)	202
6.3.2 先低后高定价策略(渗透定价策略)	204
6.3.3 弹性定价策略	204
6.3.4 优质定价策略	205
6.3.5 关系定价策略	206
6.3.6 组合定价策略	207
6.3.7 价格透明策略	209
6.3.8 薄利多销策略	209
6.4 医疗服务价格的定价方法	210
6.4.1 成本导向定价法	210
6.4.2 需求导向定价法	211
6.4.3 竞争导向定价法	213
6.4.4 关系定价法	215
6.4.5 声誉定价法	216
6.4.6 客观定价法	217
他山之石	217
业内案例	218

第七章 医疗服务过程

7.1 导引	222
7.2 医疗服务资源的转化过程	223
7.3 医疗服务过程的分类	224
7.3.1 按照医疗服务的复杂程度和差异程度分类	224
7.3.2 按照医疗服务功能进行分类	225
7.4 医疗服务过程与医疗服务特征的关系	225
7.5 医疗服务需求与提供能力管理	226
7.5.1 医疗服务过程存在的问题	226

7.5.2	医疗服务需求变化的循环性和随机性	231
7.5.3	医疗服务提供能力与需求平衡	232
7.6	医疗服务过程中的接触	236
7.6.1	真实瞬间	236
7.6.2	全员全岗全过程服务	237
7.6.3	医疗服务接触的延伸	243
7.7	医疗服务流程再造	244
7.7.1	流程再造的概念	244
7.7.2	医疗服务流程再造的原则	246
7.7.3	医疗服务流程再造的步骤	246
7.7.4	医疗服务流程再造过程要敢于承诺	248
7.7.5	医疗服务流程再造要达到的目标	249
	他山之石	255
	业内案例	256

第八章 医疗服务形象

8.1	导引	271
8.2	医疗服务形象的特征	272
8.2.1	综合性	273
8.2.2	相对稳定性	273
8.2.3	多层次性	274
8.2.4	可改变性	274
8.2.5	效益性	274
8.2.6	传播性	275
8.2.7	无形资产性	275
8.3	医疗服务形象的功能	276
8.3.1	社会功能	276
8.3.2	经济功能	277
8.3.3	文化功能	277
8.4	医疗服务形象的构成要素	277
8.4.1	质量形象	278

8.4.2 技术形象	278
8.4.3 设备形象	278
8.4.4 管理形象	279
8.4.5 医德形象	279
8.4.6 服务形象	279
8.4.7 员工形象	280
8.4.8 建筑形象	280
8.4.9 环境形象	280
8.4.10 公益形象	280
8.5 塑造医疗服务机构形象的必要性	281
8.5.1 市场经济体制和医疗服务市场的需要	281
8.5.2 医疗服务竞争的需要	281
8.5.3 提供优质医疗服务的需要	282
8.5.4 树立形象, 加强医院经营管理的需要	282
8.6 医院形象的策划	283
8.6.1 医院形象策划的内涵	283
8.6.2 医院形象策划的基本原则	284
8.6.3 医院形象策划流程	285
8.6.4 外部环境调研	291
8.6.5 内部环境调研	294
8.6.6 调研报告	297
8.6.7 医院形象策划运作	297
8.7 医院形象管理	300
8.7.1 员工培训与教育	300
8.7.2 督促部门落实	301
8.7.3 效果评估	301
他山之石	301
业内案例	303

第九章 医疗服务误区

9.1 导引	308
9.2 医疗服务容易产生的误区	308
9.2.1 观念陈旧	308
9.2.2 重视硬件、疏忽软件	311
9.2.3 产权改革滞后	314
9.2.4 不善医疗服务营销	315
9.2.5 不正当竞争	321
9.2.6 忽视竞争者	322
9.2.7 选人用人误区	322
9.2.8 缺乏职业医院管理专家	324
9.2.9 不注重标杆学习	324
9.2.10 盲目成立医院集团	325
9.2.11 法律意识淡漠、卫生法律法规执行不力	326
他山之石	327
业内案例	328

第十章 医疗服务延伸

10.1 导引	331
10.2 外部延伸	332
10.2.1 院前延伸	332
10.2.2 院后延伸	334
10.2.3 社区延伸	338
10.2.4 纵向延伸	343
10.3 内部延伸	346
10.3.1 内部顾客之间服务传递要快速准确	346
10.3.2 研究开发适宜技术项目	347
10.3.3 多层次的服务	347
10.3.4 多元化的服务	348
10.4 医疗服务功能延伸	349
10.4.1 医疗服务向亚健康人群延伸	349

10.4.2 向健康管理延伸	350
10.4.3 向医疗服务的外围产品延伸	351
10.5 医疗服务的连锁经营	351
10.5.1 医疗服务连锁经营需要把握的原则	353
10.5.2 医疗服务连锁经营的方式	354
他山之石	357
业内案例	358

第十一章 医疗服务传播

11.1 导引	361
11.2 医疗服务传播的完整构成	361
11.3 医疗服务传播途径	363
11.3.1 医疗服务广告	363
11.3.2 医疗服务的直接传播	373
11.3.3 医疗服务的公共关系形象传播	375
11.3.4 医疗服务的专职人员传播	379
11.3.5 医疗服务的促销传播	380
11.3.6 医疗服务的邮政、通信传播	381
11.3.7 医疗服务的网络传播	383
他山之石	385
业内案例	387

第十二章 医疗服务风险

12.1 导引	394
12.2 医疗服务风险的特征	395
12.2.1 医疗风险是时刻存在的, 风险贯穿医疗过程始终	395
12.2.2 医疗风险具有明显的损害性和不确定性	396
12.2.3 医疗服务风险的发生成因复杂	397
12.2.4 医患双方对风险缺乏正确的认识	397
12.3 医疗服务风险类型和成因	398
12.3.1 医疗技术风险	398