

疗养院管理学

刘恩武 姜勇智 荆耀峰 主编

LIUYANGYUAN
GUANLIXUE

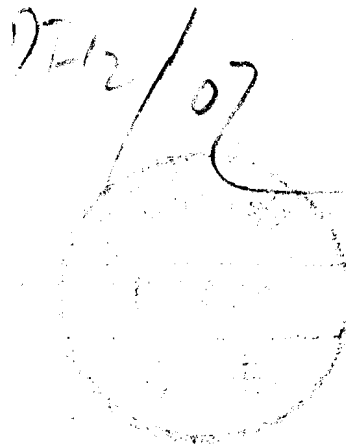
人民军医出版社

DE12/30

疗养院管理学

LIAOYANGYUAN GUANLIXUE

刘继武 姜勇智 郑曙峰 主编



ISBN 7-80020-638-6



9 787800 206382 >

人民军医出版社

R197.7
LJW



A1C01179890

(京)新登字 128 号

内 容 提 要

本书由具有丰富经验的疗养院管理专家集体编写。全面系统地论述了疗养院管理理论和管理方法。全书分 4 篇 40 章,第一篇重点介绍疗养院的性质、任务、机构、编制及疗养院管理学基本理论;第二篇详细论述各项业务技术管理原则和方法;第三篇从心理学、美学和疗养资源、建筑、环境等方面介绍环境管理知识;第四篇论述政工、后勤、财务、药械等保障系统的管理。本书内容丰富,理论性与实用性兼备,是疗养院领导和各级管理干部重要的业务参考书。

责任编制 余满松 姚 磊

图书在版编目 (CIP) 数据

疗养院管理学/刘继武等主编. —北京:人民军医出版社, 1996. 11

ISBN 7-80020-638-6

I. 疗… I. 刘… II. 疗养院-管理学 N. R197.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 20849 号

人民军医出版社出版

(北京复兴路 22 号甲 3 号)

(邮政编码: 100842 电话: 8222916)

北京国马印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所发行

*

开本: 787×1092mm 1/16 · 印张: 25 · 字数: 604 千字

1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月 (北京) 第 1 次印刷

印数: 1~5000 定价: 46.00 元

ISBN 7-80020-638-6/R · 571

〔科技新书目: 384—179④〕

(购买本社图书, 凡有缺、倒、脱页者, 本社负责调换)

编著者名单

顾 问 陆增祺

主 编 刘继武 姜勇智 郑曙峰

主 审 陈景藻 陈华新 梁方信

副主编 梁方信 余满松 杜玉奎 魏积芳 戴吉先

编 审 (以姓氏笔画为序)

王福合 杨友春 姚 磊 徐宝仁 温敬业 潘忠祥
薛效勤 戴光远

编 委 (以姓氏笔画为序)

马金昌 王文斌 丛日光 卢敬贤 买双厚 吕占秀
刘则业 刘志敏 刘荣之 刘继武 初元章 李 平
李金刚 李祥祉 汤曙光 辛万智 杜玉奎 杜金生
郑曙峰 张世学 张庚午 张武俊 周信章 庞增祥
赵士军 赵玉坤 赵春峰 侯方高 姚凤祥 姜勇智
夏抱文 梁方信 黄智勇 葛玉祥 韩红志 楚燕萍
滕传永 薛茂宽 戴吉先 戴光远 魏积芳

编著者 (以姓氏笔画为序)

于晓云 于清华 马 宁 王文斌 王俊兴 王丽华
王绍庆 王春华 王福合 王新增 孔令荣 牛芙蓉
丰绍祥 刘本涛 刘则业 刘在治 刘志敏 刘建平
刘建平 刘荣之 刘姝颖 刘喜华 朱祥在 孙晓波
孙晓铃 孙瑞台 初元章 汤曙光 辛万智 陆凤英
狄向弘 陈华新 陈其录 陈景藻 陈德宏 李金刚
李洪瑞 李祥祉 李殿文 杜金生 汪舒荣 杨传勇
孟庆家 张守元 张 彤 张庚午 张 彬 周绍宏
罗建坤 单衍春 范艳涛 庞增祥 郑曙峰 侯方高
姚凤祥 唐碧霞 赵士军 赵春峰 封 蔚 胡燕萍
徐宝仁 郭渭漠 梁方信 姜勇智 谢俊霞 葛玉祥
温 刚 温敬业 楚燕萍 潘忠祥 戴吉先 戴光远

参加编写单位（排列不分先后）

海军青岛疗养院
山东省青岛疗养院
沈阳军区大连第一疗养院
南京军区杭州疗养院
海军北戴河疗养院
总后勤部烟台疗养院
海军旅顺疗养院
兰州军区临潼第一疗养院
航空航天部青岛疗养院
海军桂林疗养院
海军青岛基地卫生防疫检验所
空军大连疗养院
济南军区青岛第一疗养院
济南军区青岛第二疗养院
海军杭州疗养院
第二炮兵青岛疗养院
空军临潼疗养院
无锡华东疗养院
空军兴城疗养院
海军广州疗养院
广州军区广州疗养院
空军青岛疗养院

序

疗养事业是我国、我军医疗卫生事业的重要组成部分，在过去较长的时间内，疗养院的管理主要参照医院管理模式。由于疗养院与医院在性质和功能方面有着诸多不同，用医院管理模式管理疗养院，已不适应现代疗养院管理要求。因此，加强疗养院管理理论的研究，形成专门的疗养院管理科学，是疗养院管理工作者的当务之急。

《疗养院管理学》的出版，适应了这一要求。本书遵循系统性、科学性、先进性的原则，在总结建国以来我国、我军疗养院管理工作实践经验的基础上，吸收现代管理科学知识，借鉴外国疗养院管理理论和经验，展望我国、我军疗养院管理科学的发展前景，突出了疗养院管理方面的特点，取材广泛，论述精当，内容新颖，编排合理。本书的出版，凝集了广大疗养管理专家和编者的心血和汗水，是集体智慧的结晶，它对学习研究疗养院管理理论和经验，培训疗养院管理人才，提高我国、我军疗养院科学管理水平，促进疗养事业的发展，必将起着重要的推动作用。

陆增祺

1996年1月10日

前 言

目前,我国、我军疗养事业发展迅速,已建有各类正式疗养院近千家,对疗养院管理的研究日显重要。随着现代管理科学的广泛应用,传统的疗养院管理模式或照搬医院管理方法,均已不适应建设现代化疗养院的需要,为了向军内外疗养院管理者提供一本疗养院管理科学专著,用以指导和规范疗养院管理工作实践,中国人民解放军总后勤部卫生部决定由全军保健领导小组办公室和人民军医出版社组织编写这本《疗养院管理学》。

本书在编辑委员会的领导下,由海军青岛疗养院牵头,以部分军队疗养院为主,并聘请了全国8个主要疗养地的22个单位、70余名疗养院管理专家撰稿,先后在临潼和北京召开了两次审稿定稿会,并请有关疗养院管理专家对重点章节进行了审修,历时近三年。在编写工作中贯彻以下原则:一般卫生事业管理与疗养院管理相结合,突出疗养院的特点;阐述理论与指导应用相结合,以指导实际应用为主;总结实践经验与探讨未来发展相结合,侧重未来的发展;汲取现代医学、疗养学与管理学的有关理论,丰富和充实疗养院管理学内容。

本书在编写与审校过程中,得到了海军青岛疗养院、兰州军区临潼第二疗养院、济南军区青岛第二疗养院及济南军区青岛第一疗养院、空军青岛疗养院、第二炮兵青岛疗养院等单位的大力支持和帮助;兰州军区临潼第一疗养院、空军临潼疗养院领导对本书的编写提出了宝贵意见;作者及编审人员认真负责,严谨细致。刘俊贤、郭振元、马宁、王新增、王歧轩、赵德义、王俊兴等同志协助审阅部分稿件,在此一并致谢。

由于水平所限,不当之处在所难免,恳请广大读者批评指正,以便再版时改进、提高。

《疗养院管理学》编辑委员会

1995年12月7日

目 录

第一篇 总 论

第一章 疗养院管理学概述	(1)	第四章 疗养院的组织机构与人员	
第一节 疗养院管理学的概念和内容		编 设	(27)
体系	(1)	第一节 组织机构与人员编设的意义和	
第二节 疗养院管理的基本要素和		要求	(27)
职能	(3)	第二节 疗养院组织结构的编设	(28)
第三节 我国疗养院发展简史与趋向		第三节 疗养院的床位编设	(33)
.....	(5)	第四节 疗养院工作人员的编配	(33)
第二章 疗养院的性质和任务	(8)	第五章 疗养院领导的素质和工作	
第一节 疗养院的性质和特点	(8)	方 法	(37)
第二节 疗养院的任务	(11)	第一节 领导科学概述	(37)
第三节 疗养院的地位和作用	(12)	第二节 领导者的素质	(42)
第四节 认真贯彻执行医疗机构管理		第三节 疗养院领导素质的养成	(46)
条例	(14)	第四节 疗养院领导的工作方法和领	
第三章 疗养院管理的基本原理与技术		导艺术	(49)
方 法	(16)	第六章 现代疗养学的业务范畴及其	
第一节 疗养院管理学的基本原理	(16)	进 展	(54)
第二节 疗养院主要管理职能的应用		第一节 现代疗养学的业务范畴	(54)
.....	(18)	第二节 疗养学与疗养事业的发展	(57)
第三节 疗养院科学管理的方法	(24)	第三节 疗养康复的形成和发展	(62)

第二篇 疗养业务技术管理

第七章 疗养质量管理	(65)	含义	(84)
第一节 质量概念	(65)	第八章 疗养护理工作管理	(88)
第二节 质量管理的基本概念	(67)	第一节 疗养护理的概念、特点	(88)
第三节 疗养质量管理技术与方法	(70)	第二节 疗养护理工作内容与管理	
第四节 疗养质量的阶段特点与管理		职能	(89)
.....	(71)	第三节 疗养护理工作的组织管理	(90)
第五节 疗养质量管理组织系统	(72)	第四节 疗养护理工作的技术管理	(92)
第六节 疗养服务质量控制	(74)	第五节 疗养护理工作的质量管理	(94)
第七节 疗养质量管理标准体系	(76)	第六节 卫生员管理	(97)
第八节 疗养服务质量评价体系	(79)	第九章 科研工作管理	(100)
第九节 疗养康复质量评价指标与		第一节 疗养院科研工作管理的内容	
综合评价法	(81)	及方法	(100)
第十节 疗养康复质量指标名词的		第二节 科研管理工作程序	(102)

第三节 特色专科技术建设及管理 (106)	第三节 涉外疗养应具备的条件 (174)
第十章 疗养科室工作管理 (108)	第四节 涉外疗养的组织、实施与管理 (175)
第一节 疗养科的性质、任务和管理特点 (108)	第十六章 疗案管理 (180)
第二节 疗养科的诊疗技术管理 (109)	第一节 疗案的作用及疗案管理的意义 (180)
第三节 疗养科医疗行政管理 (119)	第二节 疗案组织管理 (182)
第十一章 辅助科室工作管理 (123)	第三节 疗案技术管理 (184)
第一节 概述 (123)	第四节 疗案质量管理 (187)
第二节 门诊临床科室工作管理 (125)	第五节 医疗表格管理 (188)
第三节 医技科室工作管理 (131)	第十七章 医学信息资料管理 (190)
第十二章 疗养膳食与营养工作管理 (139)	第一节 医学图书管理 (190)
第一节 营养工作的组织机构及管理 (139)	第二节 医学信息资料管理 (192)
第二节 疗养膳食的特点和要求 (140)	第三节 医学声像资料管理 (195)
第三节 疗养膳食的基本原则 (140)	第十八章 统计工作管理 (197)
第四节 疗养营养与膳食调配(疗养膳食种类) (141)	第一节 疗养院统计工作的特点和任务 (197)
第五节 空勤人员疗养膳食 (144)	第二节 统计工作职责、制度和范围 (197)
第六节 海勤人员疗养膳食 (145)	第三节 疗养院统计工作程序 (199)
第七节 老年人的疗养营养与膳食调配 (146)	第四节 疗养院统计资料收集汇总的具体方法 (200)
第八节 疗养员的心理需求与膳食营养 (147)	第五节 疗养统计表达方法 (207)
第九节 疗养膳食的营养卫生调查与评价 (148)	第六节 疗养院统计常用名词及指标计算 (214)
第十三章 体格检查工作管理 (150)	第十九章 电子计算机的应用与管理 (218)
第一节 体格检查工作的意义和任务 (150)	第一节 电子计算机的特性与技术指标 (218)
第二节 体格检查的组织结构和职能 (150)	第二节 计算机在疗养院的应用 (220)
第三节 不同人员体格检查工作的实施 (152)	第三节 计算机的管理 (222)
第四节 体格检查工作的质量管理 (161)	第二十章 职责管理 (225)
第十四章 急救医疗管理 (166)	第一节 职责管理的意义及依据 (225)
第一节 急救医疗管理的意义和任务 (166)	第二节 职责管理的基本内容和要求 (226)
第二节 急救医疗的组织管理 (166)	第三节 疗养院各级人员职责 (227)
第三节 急救医疗的业务管理 (168)	第二十一章 规章制度管理 (228)
第十五章 涉外疗养工作管理 (172)	第一节 规章制度的概念、特性与作用 (228)
第一节 涉外疗养的特点、内容和从业单位 (172)	第二节 规章制度管理的基本方法 (229)
第二节 涉外疗养管理的任务及范畴 (173)	第三节 疗养院规章制度的主要内容与管理要求 (232)
	第四节 疗养院工作制度 (234)

第三篇 疗养环境管理

第二十二章 心理学在疗养院管理中的	第一节 我国疗养资源的分布与
应用 (235)	特征 (262)
第一节 管理心理学概述 (235)	第二节 疗养资源的利用 (265)
第二节 管理心理学的应用 (236)	第三节 疗养资源的保护与管理 (268)
第三节 疗养心理学及疗养院心理	第二十六章 疗养院绿化美化 (270)
科室建设 (241)	第一节 疗养院绿化 (270)
第二十三章 美学在疗养院管理工作中的	第二节 疗养院美化 (278)
应用 (244)	第二十七章 疗养环境保护 (284)
第一节 美学的基本概念和特征 (244)	第一节 疗养院污水处理 (284)
第二节 美学的应用 (246)	第二节 疗养院烟尘处理 (287)
第三节 美育 (249)	第三节 疗养院噪声控制 (289)
第二十四章 文体娱乐及游览工作	第二十八章 疗养院建筑 (292)
管理 (253)	第一节 疗养院建筑的总体规划与
第一节 文娱工作管理 (253)	布局 (292)
第二节 疗养体育的管理 (256)	第二节 疗养建筑要求 (294)
第三节 疗养旅游的管理 (259)	第三节 疗养院建筑艺术及风格 (297)
第二十五章 疗养资源的利用和管理 (262)	

第四篇 疗养院保障系统的管理

第二十九章 机关工作管理 (299)	第二节 医德的基本原则与规范 (325)
第一节 医务部(处)工作 (299)	第三节 医德实施途径 (327)
第二节 政治部(处)工作 (303)	第三十三章 经济管理 (331)
第三节 院务部(处)工作 (304)	第一节 经济管理的必要性 (331)
第四节 护理部工作 (305)	第二节 经济管理的原则 (332)
第三十章 疗养专业人才的培训与	第三节 经济管理的方法 (332)
使用 (307)	第四节 经济效益 (334)
第一节 疗养专业人才特点与成长	第三十四章 财务管理 (337)
规律 (307)	第一节 财务计划管理 (337)
第二节 疗养专业人才的培训和	第二节 财务管理制度 (338)
考核 (308)	第三节 资金管理方法 (341)
第三节 人才的使用和选拔 (312)	第四节 财务监督 (343)
第三十一章 思想政治工作 (314)	第三十五章 药品工作管理 (346)
第一节 疗养院思想政治工作的特点	第一节 药剂科的性质与任务 (346)
与作用 (314)	第二节 业务科室设置和人员编配 (347)
第二节 疗养院思想政治工作的任务	第三节 药剂管理 (348)
和内容 (316)	第四节 毒性药品、麻醉药品、精神
第三节 疗养院思想政治工作的基本	药品和有效期药品的管理 ... (352)
方法 (318)	第五节 药品仓库管理 (353)
第三十二章 医务人员的职业道德 (323)	第六节 消毒供应室工作管理 (355)
第一节 医德的内涵及其在疗养院	第三十六章 疗养康复设备管理 (357)
管理中的意义 (323)	第一节 疗养康复设备的分类 (357)

第二节 设备管理的意义、内容和 方法	(358)	第三十九章 行政工作管理	(375)
第三节 疗养康复设备管理实施	(359)	第一节 疗养院行政工作分类与 特点	(375)
第三十七章 物资管理	(364)	第二节 疗养院行政管理工作的 任务	(376)
第一节 疗养院物资管理的特点与 基本原则	(364)	第三节 疗养院行政工作管理的基本 方法	(378)
第二节 疗养院生活用具管理	(366)	第四十章 爱国卫生工作管理	(380)
第三节 疗养院被服管理	(367)	第一节 疗养院爱国卫生工作的意义、 特点及要求	(380)
第三十八章 后勤保障工作管理	(369)	第二节 疗养院爱国卫生工作的组织 与管理	(382)
第一节 疗养院后勤保障工作的基本 任务和特点	(369)	第三节 疗养院爱国卫生工作的内容 及实施	(383)
第二节 水、电、暖管理	(371)		
第三节 车辆、通讯管理	(373)		
第四节 房产管理	(373)		

第一篇 总 论

第一章 疗养院管理学概述

第一节 疗养院管理学的概念和内容体系

管理是一门科学，也是一门艺术。随着社会的发展和科学技术的进步，管理科学的分支学科越来越细，并被各行各业的管理者所重视。疗养院管理学是根据疗养专业的特点和规律，并在总结我国建国以来发展疗养事业的经验基础上，借鉴现代管理学的基本原理和研究成果而形成的一门科学。

一、疗养院管理学的概念

疗养院管理学是研究疗养院的性质、规律、特点及管理方法，合理地利用疗养资源，科学地组织并实施疗养院的全面工作，提高工作效率和疗养质量的一门新兴学科。

二、疗养院管理学的内容体系

根据系统论的原理，疗养院是一个系统。所谓系统是指由若干相互联系互相作用的要素构成的具有特定功能的统一整体。系统具有整体性、结构性、层次性等特性。疗养院管理既要从整体上研究它的内在联系，又要研究每项专业管理的特点和规律，还要研究整体系统中诸要素的优化组合形式和最佳运

行效能。

疗养院各构成要素，均为疗养院管理学研究的内容。根据疗养院全面建设和学科自身特点的要求，疗养院管理学研究的主要内容如下：

（一）疗养院的性质、特点、任务和工作方针

目的是明确办院方向和指导思想，从理论高度认识疗养院的地位和作用。

（二）疗养院领导的素质和工作方法

路线、方针确定以后，关键在领导。疗养院建设的水平在很大程度上取决于院领导的水平，而院领导的水平又与各领导成员的素质和工作方法密切相关。领导成员的素质通常包括思想品德素质、业务知识素质、工作作风素质等。工作方法主要指科学管理的方法。

（三）组织机构与人员编配

包括决策领导层、机关职能层、科室执行层和后勤保障层的编设与人员的合理编配。总的原则是精兵简政，能级对应，围绕中心工作，保证系统高效运行。

（四）思想政治工作和职业道德

疗养院的思想政治工作和各类人员的职业道德修养，都是精神文明建设的重要组成部分，主要解决服务方向和服务思想问题。内

容包括：疗养院思想政治工作的作用、特点、任务和方法等；疗养院各类工作人员职业道德准则、行为规范和培养途径等。

（五）疗养质量管理

疗养质量是疗养院管理学研究的一项重要内容。疗养质量管理研究的内容有质量管理的范围、评价指标、质量控制和评价方法等。目前注重全方位的质量管理，即全员（参与服务的全体人员）、全程（疗养员从入院到出院的各环节）、全面（与质量有关的各种因素）的管理。

（六）规章制度和各级人员职责

规章制度是对人们行为的具体规定，是国家和军队政策、法令和条例的具体体现，也是实现管理目标的各种工作规则。各级人员岗位职责，是管理科学中整分合原理、能级原理和封闭原理的具体运用。制度和职责管理属法规管理范畴，目的是保证疗养院各项工作的惯性运行。

（七）疗养业务工作管理

疗养业务工作是疗养院的中心工作，是管理工作的重点。疗养业务工作管理包括各种疗养因子的研究和科学利用；疗养制度的研究和制定；疗养院诊疗技术、急救技术及疗养护理的管理等。疗养院应坚持科技兴院，形成疗养技术特色。

（八）信息资料管理

疗养院的信息资料管理应包括统计工作管理、疗养档案资料管理、科学研究资料管理、图书杂志管理和微机应用管理等。统计工作除各种统计资料和报表外，还包括各种自然疗养因子的动态变化资料。疗养档案资料包括疗养员体检资料、疗养病种分析资料、疗效分析资料等。此外，信息资料管理还应包括疗养院各种规章制度、职业道德规范、业务学习的文字、图片及影像资料等。

（九）医疗设备管理

各种医疗仪器设备的优劣与状态，既反

应技术支持系统的功能情况，也是专业服务水平高低的主要标志。疗养院医疗设备管理包括设备的购置、使用、维修、保管和更新等。

（十）后勤物资管理

疗养院的物资品种繁多。除医疗设备外，凡属后勤供应和院务保障的各种用具和物品，一般都是物资管理的对象，如营具、被服、水电、车辆、通讯设备、房产等。管理内容包括各种物资的计划、采购、分配、保管、使用、维修等。

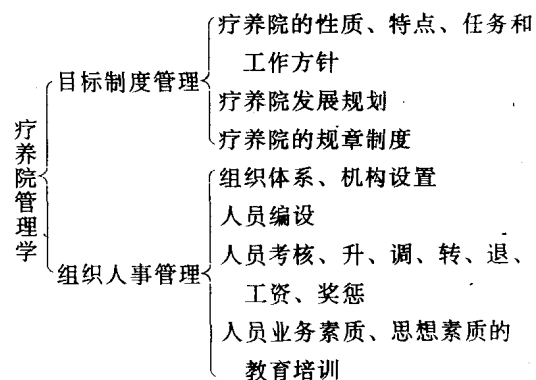
（十一）经济与财务管理

经济与财务的含义不同，但二者又有许多内在的联系。疗养院的经济管理，主要指合理使用人力、物力、财力，严格成本核算，注重经济效益。疗养院的财务管理指财务计划、财务制度、资金的分配、周转和财务监督等。

（十二）疗养环境管理

疗养院必须非常重视环境建设，因为优美的景观和舒适安静的环境，不仅是疗养院必须具备的基本条件，而且是疗养学将环境景观作为自然疗养因子之一，作为一种特色的保健治疗要素。疗养环境管理的内容包括疗养院的建筑、绿化美化、环境保护以及污水污物处理等。

疗养院管理学内容体系的构成，目前尚无一致意见。图 1-1 是按不同性质的管理内容划分的管理体系。



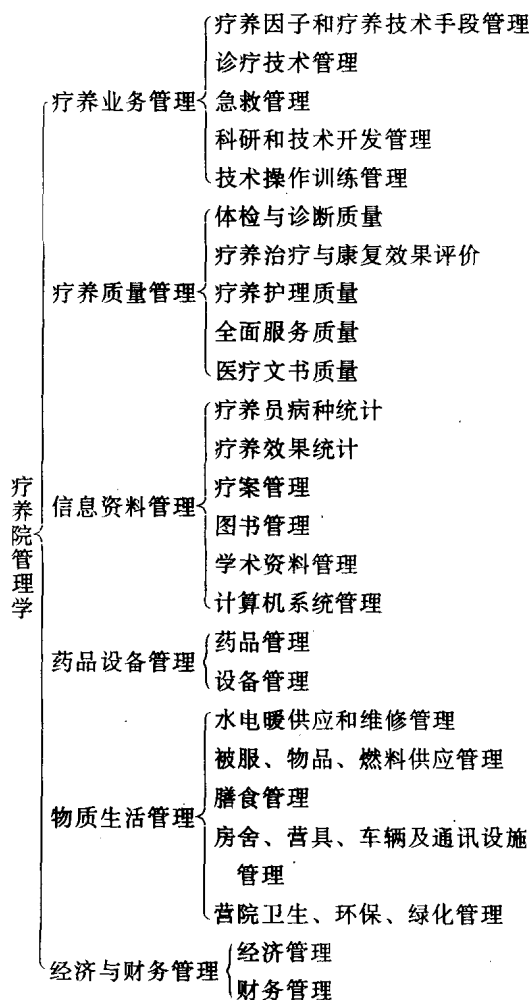


图 1-1 疗养院管理学内容体系

第二节 疗养院管理的基本要素和职能

一、疗养院管理的基本要素

人、财、物、信息、时间、任务是现代管理中的六大基本要素，也是疗养院管理的基本要素。

(一) 人

人是管理六要素中的第一要素，也是管理中最活跃的要素。最大限度地调动全院人员的工作积极性和创造性，会管人、会用人、理解人、激励人，做到人尽其才，用人所长，充分发挥人的主观能动性，是科学管理的关键。

(二) 财

理好财、用好财、聚好财，对管理者来说相当重要，关系到管理工作的成败。一定要按照经济规律办事，使资金首先用于保证主要任务的完成，把有限的经费用在刀刃上。管理者必须有科学的经济头脑，注重学习和掌握经济管理方面的知识和经验。

(三) 物

指设备、仪器、材料、房产等。管理者要努力做到保证供应和物尽其用，防止积压、浪费、损坏和丢失。

(四) 时间

时间就是效率。时间是最珍贵的一种资源。时间不可逆转，因此，应抓紧时间，珍惜时间，充分利用时间和合理分配时间。在有限的时间里做出更大的工作成绩，这是高效能管理的显著标志之一。

(五) 信息

信息是语言、文字、符号、信号、声像、数据的统称，是物质的基本属性之一。信息是疗养院管理诸要素中最灵敏的要素，它是正确决策的依据，是制定计划的必备条件，是实施组织和控制的主要手段。信息是管理系统各层次之间建立联系的一种纽带，任何一项管理职能的实施均离不开信息。因此，各级管理者必须及时掌握并充分运用各种信息，以利提高决策水平和管理效能。

(六) 任务

是指疗养院在一定时间内必须进行的工作内容及完成工作的标准。按任务的性质和时间分为总体任务、部门任务、个人任务；长期、中期、近期任务；经常性任务和特殊性任务等。

人、财、物、时间、信息五大要素，主要是为确保完成工作任务服务的。管理者要善于在繁忙工作中分清轻重缓急，抓住主要工作任务不放。疗养院的主要工作任务就是为广大疗养员的健康服务。各科室各部门要把本单位的工作与完成总任务相结合，协调

运转,树立全局观念,才能保质保量完成上级交给的疗养工作任务。

二、疗养院管理的职能

管理职能又称管理功能,意指管理工作的作用和基本任务。目前国内外学者对管理职能的划分不尽一致,其实质是对管理过程及其内容的不同的概括和分类。疗养院管理的职能可概括为计划、组织、指挥、协调、控制五个方面。

(一) 计划

计划是管理的首要职能。计划是在充分调查研究、预测、论证和分析比较基础上做出的。计划包括确定长期或短期的工作目标,以及实现这些目标的方法、步骤和措施。

(二) 组织

为实现计划目标,必须有组织地开展工作。健全组织指挥机构,选择配备人员,优化各业务部门的配置,理顺医务、政工、院务三大系统的关系,制定各级机构的工作制度,明确各类人员的职权和责任。为使疗养院完成既定的计划,有机地组织在一起,有序地开展工作。

(三) 指挥

指挥是在科学决策基础上做出的决定及发出的命令。具体包括:①做什么,谁来做,什么时间做,做到什么程度;②合理地使用人、财、物;③解决工作过程中出现的问题和偏差。指挥直接关系到事业的成败与兴衰。因此,在某种意义上说管理就是决策和指挥。要建立高效能的指挥系统,智囊参谋系统,使管理者在复杂的工作中保持头脑清醒,指挥正确,减少失误。

(四) 协调

疗养院是一个多专业、多学科、多部门的综合机构。部门与部门之间相互联系,相互依赖,又相互制约。管理者通常要用召开会议或其他协调形式布置和调节各部门的工作,使全院各类工作人员齐心协力,步调一

致,密切配合,防止和克服阻力和“内耗”,保证各项工作惯性运行。

(五) 控制

控制是管理的一个重要职能。只有实行严格的、全面的、系统的控制,才能提高管理水平。控制的功能是:使一切管理活动及其行为沿着决策与计划的目标、途径、时序正常进行,并依据一定的标准,对部属的工作进行检查、监督与矫正。管理控制是任何一名管理者都必须具备的职能。因此,管理控制理论不仅是现代管理理论的重要组成部分,而且是各级管理者必须学会和掌握的现代管理方法。

三、学习和研究疗养院管理学的意义

管理是一门软科学。管理的本质是放大所辖系统的功效,提高系统功效的放大倍率。学习研究疗养院管理学,就是要在管理实践中不断探索疗养院工作的客观规律,合理安排各项工作,充分发挥人、财、物的作用。用科学的管理思想、管理理论和管理手段,加快疗养院现代化和正规化建设。

几十年来,我国疗养院的管理一直沿用医院的管理模式和方法,以致影响和制约着疗养院发展。因此,必须建立适合疗养工作性质和特点的疗养院科学管理体系和方法,为此,疗养院管理者必须从经验管理向科学管理转变。努力学习疗养院管理科学知识,熟悉掌握疗养院的工作特点及其规律,认真总结疗养院管理的实践经验,把现代管理科学应用到疗养院管理工作中,不断提高管理水平。

党的十四大确立了社会主义市场经济理论,加大了我国经济领域和各服务领域改革的深度和力度,科学管理作为提高社会生产力的一种重要手段,正显示其不可替代的良好作用。疗养院是知识密集型的事业单位,它运用疗养医学技术为广大疗养员的健康服

务,必须依靠科技进步来加快自身的发展。因此,科学管理与先进技术好似疗养院建设的两个轮子,决定着疗养院发展的速度和建设的水平。为适应新时期疗养院建设的需要,疗养院各级管理人员应掌握管理学理论,用科学的管理方法统筹工作。勤奋学习,勇于实践,大胆创新,真正把管理学理论和方法转化为疗养院建设的动力。

第三节 我国疗养院发展简史与趋向

一、我国疗养院发展简史

我国的疗养院建设始于40年代。1946年在东北解放区,由于战争中伤病干部康复疗养的需要,在大连创建了我军第一所疗养院。1949年新中国成立后,中华全国总工会、国家各部委、解放军以及各省、市、自治区相继兴建了不同规模和类型的疗养院。按疗养院服务对象的不同分为干部疗养院、职工疗养院和特勤疗养院。后者主要指解放军的空军疗养院、海军疗养院、特种兵疗养院等。按疗养院的业务性质分为综合疗养院和专科医院。后者包括职业病疗养院、结核病疗养院、肝炎疗养院等。50年代,国家投入了大量资金兴办疗养事业,1954年全国已建起疗养院、休养所678所,床位4.5万张。同年国家卫生部和中华全国总工会联合在青岛召开了全国疗养院工作会议。1955年我国聘请苏联疗养学专家来我国担任疗养专业顾问。1957年卫生部、全国总工会在北京举办了全国疗养干部进修班,之后出版了《疗养学讲义》。1958年辽宁省汤岗子疗养院创办了我国第一个疗养专业杂志《理疗与疗养》。为便于统一管理和协调各疗养院的工作,国家卫生部、中华全国总工会和总后勤部卫生部相继成立了疗养院管理部门。各地工厂、矿山等企业也兴办了许多疗养院和休养所。

“十年动乱”期间,我国疗养事业遭受了严重的挫折。除军队系统空、海勤疗养院坚持开办外,其它性质的疗养院、休养所几乎全都停办。

1976年9月以后,我国疗养院进入恢复发展阶段。1979年5月,卫生部、国家医药总局、中华全国总工会联合发出了《关于恢复与加强职工疗养事业管理工作的通知》,要求地、市以上工会组织兴办的疗养院均应恢复、整顿,加强管理。1981年中华全国总工会召开了全国工会疗养院工作会议,部署了疗养院恢复和整顿工作。1981年国家卫生部制定了《疗养院工作条例》。1981年7月解放军总后勤部卫生部制订了《疗养院疗养工作制度》和《疗养院各级医务人员职责》。1983年2月空军后勤部卫生部内部出版了薛效勤主编的《疗养学》。1987年辽宁人民出版社出版了周汝翔等主编的《实用疗养学》。1988年人民军医出版社出版了高恩显主编的《现代疗养学》。这些专著系统地总结了我国疗养事业的实践经验,各具特色,对我国疗养学的形成和发展,具有重要意义。1986年青岛医学院、光明日报社创办了《康复与疗养》杂志。1990年6月解放军总后勤部在大连召开了全军疗养院工作会议,会议紧紧围绕军队疗养院的地位、作用、职能和所担负的任务,突出了以疗养为中心,结合军队实际,发展康复医疗的指导思想。明确了疗养院在新形势下的办院方向和奋斗目标,为军队疗养院的建设和发展指明了方向。1990年10月总后勤部卫生部印发了《全军疗养院技术建设规划》(1991~1995)。1990~1995年间,总后勤部卫生部连续6年举办疗养康复培训班,培养疗养康复专门人才。1990年12月总后勤部卫生部修订并印发了《疗养院疗养工作规则》和《疗养院各级医务人员职责》,加强了疗养院制度化、规范化管理。1991年3月在解放军总后勤部卫生部统一领导下,全军几十所疗养院开展了“白求恩杯”优质服

务竞赛活动。连续三年进行检查评比,对加快军队疗养院建设起到了有力的推动作用。

近半个世纪以来,我国疗养院的建设大体可分为:40年代后期为初创期;50年代至60年代前期为建设发展期;十年动乱期间受到严重的干扰和破坏;党的十一届三中全会以后是疗养事业不断改革创新,不断探索,不断走向成熟的时期。在疗养院建设和发展中,各疗养院总结出了许多有效的科学管理方法、规章制度和成功经验,形成了我国疗养院的特色。

目前,在我国几十个风景秀丽的疗养地和疗养区,多种类型的疗养院星罗棋布,据不完全统计,全国疗养院、休养所已有千余所,疗养床位12万余张,已形成行业规模和体系。

二、我国疗养院发展趋向

随着我国改革开放的深入和国民经济的发展,人民生活水平逐步提高,对预防保健和精神文化生活的的需求水平将会进一步提高。伴随医学模式的转变和科学技术的进步,疗养院的职能和服务手段也将发生显著的变化。我国疗养院发展的趋向是:

(一) 建设方向——实现办院模式的转变

党的十四大明确指出,我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。疗养院如何适应社会主义市场经济体制,提高社会效益和经济效益,增强疗养院的活力和发展后劲,是疗养院管理者面临的新课题。新的经济体制要求疗养院管理者进一步解放思想,更新观念,深化改革,转变模式,首先要明确新形势下疗养院的建设方向。在计划经济体制下,疗养院属于福利性事业单位,靠上级拨款建设发展。在市场经济体制下,由于各项经费入不敷出,加上疗养有淡季和旺季之分,不少疗养院的床位利用率较低,医疗仪器设备闲置时间较长,因此欲建设发展,

却因经费不足而举步维艰。目前,在国家还不很富裕,拿不出更多的经费用于疗养院建设的情况下,疗养院必须建立与社会主义市场经济体制相适应的管理模式和运行机制。

在新形势下,疗养院办院模式的方向是走疗养预防、保健、治疗和康复一体化的道路,由适应生物医学模式的服务向适应生物、心理、社会医学模式的全方位服务转变,由经验管理型向科学管理型转变,由单一供给型向供给兼补偿机制型转变。这既是改革开放新形势下发展的必然趋势,也是现阶段疗养院自身发展的客观要求。

在实际工作中应注意纠正两种倾向,既不能把疗养院办成招待所式的疗养院,又不能办成医院式的疗养院。因为二者都不能正确体现疗养院的功能与作用。疗养院必须坚持以疗养为中心,根据本院特点与实际情况,发展康复医疗,疗与养相结合。既要重视疗养条件和生活保障的改善,又要狠抓疗养因子的研究、利用和技术建设。要发挥疗养院技术优势,注重提高疗养质量与效果,建设有中国特色的社会主义现代化疗养院。

还应指出,军队疗养院在任何时候,都必须坚持为部队服务的方向。发扬光荣传统,全心全意为部队广大指战员的健康服务。在坚持确保为部队服务的前提下,结合实际情况,实行对社会开放,增强自我发展能力,促进疗养院的全面建设。

(二) 扩展功能——疗养保健康复一体化

疗养学是一个涉及预防医学、临床医学、康复医学等多学科的综合应用学科,疗养院是实践疗养科学的主要场所。因此,走疗养保健治疗康复一体化之路,是学科理论与实践相结合的必然结果。

从人体健康与疾病的发生和转归来看,预防、医疗、康复、保健,是人们从无病到有病、从有病到转愈发展的医学过程,应做到无病早防,有病早治,治中有防,促进康