

医院管理学

王 镇 藩 主 编

人 民 卫 生 出 版 社

YI YUAN GUAN LI XUE

医 院 管 理 学

主 编

王 镇 藩

副 主 编

宿峻昌 刘 枫 刘理政

编 委

孙学俭 孙延庆 乔树民

迟心兰 宋同文 杜尚信

陈春林 杨秀峰 杨洪昭

赵禁焚 高金剑 蒋桂荣

人民卫生出版社

医 院 管 理 学

王镇藩 主编

人民卫生出版社出版
(北京市崇文区天坛西里10号)

人民卫生出版社印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行

787×1092毫米 16开本 37 $\frac{1}{2}$ 印张 4插页 868千字

1981年6月第1版第1次印刷

印数：1—26,500

统一书号：14048·3977 定价：3.90元

前 言

医院管理已成为一门独立的科学，从事医院管理工作的同志都在努力研究和掌握它。为共同研讨这门科学，给我省轮训医院管理干部提供一份参阅资料，我们组织有管理医院经验的院长，以及中国医科大学，大连医学院，辽宁中医学院，锦州医学院，辽宁医学科学院等单位的有关同志和教授编写了这本《医院管理学》。此书于1979年写成初稿，曾印发全国各地征求意见。1980年，作者们又对初稿作了进一步修改补充。

本书分四十六章，主要讨论了县以上综合医院的技术管理、行政管理和经济管理的基本原则和方法，研究如何更科学地管理好现有的各级综合性医院，对现有医院的发展提出展望，并就如何逐步把我们的医院建成具有我国特点的现代化医院作了一些探讨。本书内容适用于县以上综合性医院使用，但其管理原则及方法，对各类专科医院亦有一定参考价值。

本书在编写过程中曾参阅了《军队医院管理》（1963年）。定稿前，承蒙北京医学院附属一院、口腔医院、卫生系，中国医学科学院首都医院、阜外医院，北京市肿瘤研究所，朝阳医院，宣武医院，积水潭医院，上海第二医学院等单位的同志们对书中的有关章节进行审修，并请中华医学会上海分会黄器周、上海市华东医院刘铸、广东省卫生局徐冰等同志对初稿修改提出了宝贵意见。在编写过程中，卫生部医政局给予许多支持和指导。所有这些都对《医院管理学》的编写工作帮助很大，在此一并表示感谢。

《医院管理学》虽然编印出版了，但由于我们缺乏经验，水平有限，一定会有许多不足之处，书中提出的有些管理方法尚待实践中反复验证。这些都请同志们批评指正，共同修改补充，使之逐步完善。

辽宁省卫生局

一九八〇年七月

目 录

第一章 医院的基本任务和工作特点	1
第一节 医院的基本任务	1
第二节 医院的工作特点及其工作原则	3
第二章 医院的组织系统和人员编制	6
第一节 制定医院组织系统和人员编制的基本原则和应考虑的因素	6
第二节 综合医院组织机构的编设	8
第三节 医院工作人员编制	16
第三章 医院建筑功能要求和房舍使用	25
第一节 医院建筑设计基本要求	25
第二节 医疗科室的建筑设计	32
第三节 医技科室的建筑设计	45
第四节 党政管理及供应部门用房的建筑	58
第四章 医院医疗器材和仪器的装备与管理	62
第一节 装备的原则	62
第二节 医疗器材管理与维修	63
第三节 医疗仪器装备设想	71
第五章 医院医疗工作的组织与管理	76
第一节 门诊医疗工作组织管理	76
第二节 病房医疗工作组织管理	79
第三节 医技科(室)工作组织管理	88
第四节 急诊室(科)工作组织管理	89
第五节 中医和中西医结合工作组织管理	90
第六节 医院在划区分级医疗中的任务	91
第六章 医院的护理工作	94
第一节 护理工作的作用和基本任务	94
第二节 护理工作的组织管理	95
第三节 护理工作的技术管理与质量要求	100
第七章 医院的科学研究工作	103
第一节 科学研究在医院工作中的作用	103
第二节 医院科学研究的内容与重点	104
第三节 临床医学科学研究工作	106
第四节 医院科研的组织管理	109
附: 动物饲养与动物实验室工作	110
第八章 医院卫生技术人员培训	117
第一节 培训的原则和目标	117
第二节 培训方法和要求	118
第三节 医院卫生技术人员的考核与晋升	123

第九章 医院的医疗统计工作	125
第一节 医疗统计工作的作用和特点	125
第二节 医疗统计工作的基本知识	125
附：几种主要登记用表的填写及报表说明	128
第三节 常用的医疗统计指标及其计算	130
第四节 医疗统计工作的分析	134
第五节 数理统计方法在医疗统计工作中的应用	136
第六节 病历随访资料的统计分析法——介绍“时序测验”(Logrank test)	144
第十章 医院病案室工作及 管理	153
第一节 病历内容和病案室任务	153
第二节 病历的建立与归档	155
第三节 病历分类编号	157
第四节 住院病历管理制度	159
第五节 住院病历的管理方法	161
第十一章 医院图书馆(室) 管理	179
第一节 任务与作用	179
第二节 组织与设置	179
第三节 藏书管理与工作制度	180
第十二章 医院的思想政治工作	191
第一节 医院思想政治工作的基本内容	191
第二节 医院思想政治工作基本方法	193
第十三章 医院院长的工作职责与工作方法	197
第一节 院长的职责	197
第二节 院长的工作方法	198
第三节 提倡树立社会主义医院的院风	207
第十四章 医院行政(管理职能) 科室的工作	209
第一节 院办公室的工作	209
第二节 人事科的工作	210
第三节 医务科的工作	211
第四节 护理部的工作	213
第五节 科研教育科的工作	214
第六节 门诊部的工作	215
第七节 预防保健科的工作	215
第八节 出入院管理处的工作	217
附：太平房的管理	218
第九节 总务科的工作	218
第十节 财务科的工作	222
第十一节 医疗器械管理科的工作	224
第十五章 内科	226
第一节 内科的发展概况和展望	226
第二节 内科的特点	227
第三节 内科的主要组成部分与科系建设	228

第四节	内科技术管理工作的重点与要求	230
第十六章	外科	235
第一节	外科的现状和展望	235
第二节	外科工作的特点	236
第三节	外科的业务技术管理	238
第十七章	妇产科	245
第一节	妇产科学的现状与展望	245
第二节	妇产科的任务及特点	247
第三节	妇产科的设置与装备	248
第四节	妇产科业务技术管理	250
第十八章	小儿科	253
第一节	小儿科的现状与展望	253
第二节	小儿科工作的特点	254
第三节	小儿科技术管理	255
附:	小儿科各级医师技术考核标准	259
第十九章	眼科	261
第一节	国外眼科水平及其发展趋势	261
第二节	国内眼科现状	264
第三节	眼科工作特点及设备要求	266
第四节	眼科技术管理	267
第二十章	耳鼻咽喉科	273
第一节	耳鼻咽喉科的现状与展望	273
第二节	耳鼻咽喉科的特点与设置要求	274
第三节	耳鼻咽喉科的业务技术管理	275
第二十一章	口腔科	278
第一节	口腔科的现状与展望	278
第二节	口腔科的工作特点	279
第三节	口腔科的任务及设备	280
第四节	口腔科的业务技术管理	283
第二十二章	皮肤科	287
第一节	皮肤科的现状与展望	287
第二节	皮肤科的特点及设备要求	288
第三节	皮肤科的技术管理	290
第二十三章	中医科	295
第一节	祖国医学的发展概况和展望	295
第二节	中医科的任务和设置	297
第三节	中医科的业务管理	298
第二十四章	肿瘤科	301
第一节	肿瘤学的进展概况	301
第二节	肿瘤科的特点与任务	302
第三节	肿瘤科的设置与装备	305
第四节	肿瘤科的人员配备	310

第五节 肿瘤科的业务技术管	310
第二十五章 传染病科	316
第一节 传染病的特点	316
第二节 传染病科的任务	317
第三节 传染科的机构设置和技术管理	318
第四节 隔离消毒制度	322
第五节 传染科消毒方法	325
第二十六章 理疗科	331
第一节 理疗的发展概况	331
第二节 理疗的种类及其应用	331
第三节 理疗科的组建和任务	334
第四节 理疗科的业务技术管理	337
第二十七章 心脏科	340
第一节 心脏科工作特点及任务	340
第二节 心脏科设置与装备	341
第三节 心脏科技术管理	343
第二十八章 神经科	346
第一节 神经科的诊治范围及其工作特点	346
第二节 神经科的设置和装备	347
第三节 神经科的技术管理	348
第二十九章 烧伤科	352
第一节 烧伤科的现状及展望	352
第二节 烧伤科的工作特点及技术管理	352
第三节 烧伤科的设置与人员配备	355
第三十章 急诊室(科)	357
第一节 急诊室(科)的现状与趋势	357
第二节 急诊室(科)的业务技术管理	357
第三节 急诊室(科)工作质量要求	360
第三十一章 放射科	361
第一节 X线诊断学科的回顾与发展	361
第二节 放射科的地位与基本要求	364
第三节 放射科的管理与规章制度	367
第四节 放射科的提高与科学研究	371
第三十二章 药剂科	374
第一节 药剂学的现状与展望	374
第二节 药剂科的组成及其任务	375
第三节 药剂管理	376
第四节 药品质量管理	382
第五节 药库管理	385
第六节 药品的贮存与保管	387
第三十三章 检验科	391
第一节 医学检验的发展概况	391

第二节	检验工作的特点和任务	395
第三节	检验科的设置与分工	396
第四节	检验科的技术管理	397
附:	关于建立中心实验室的设想	402
第三十四章	医院血库	403
第一节	输血与血库工作的进展概况	403
第二节	血库的任务与组织设置	404
第三节	全血、血浆以及血液有形成分的输给	405
第四节	血库工作的管理	406
第三十五章	放射性同位素科 (核医学科)	412
第一节	核医学的概况	412
第二节	放射性同位素在医学领域中的具体应用	413
第三节	放射性同位素科 (室) 的技术管理	417
第三十六章	麻醉科	424
第一节	麻醉学的进展概况	424
第二节	麻醉科的任务及建设	425
第三节	麻醉科的技术管理和意外事故的防范	426
附:	人工心肺机的管理	430
第三十七章	病理科 (室)	431
第一节	病理学简史及进展概况	431
第二节	病理科的任务	431
第三节	病理科的工作规程及管理制度	435
第四节	病理科的编制及设备	439
第三十八章	手术室	442
第一节	手术室的任务与工作原则	442
第二节	手术室的设置	442
第三节	手术室的人员编制	443
第四节	手术室的管理	446
第三十九章	供应室	452
第一节	供应室工作的特点和任务	452
第二节	供应室的设置组织与实施	453
第三节	供应室工作管理	459
第四十章	高压氧科 (治疗室)	462
第一节	临床应用概况	462
第二节	加压舱的技术要求	463
第三节	高压氧科 (治疗室) 的技术管理	465
第四十一章	功能检查科 (室)	467
第一节	心功能检查室	467
第二节	肺功能测验室	472
第三节	脑电图室	475
第四节	超声诊断室	481
第五节	消化管纤维内窥镜检查室	486

第六节	膀胱镜室	492
第四十二章	营养治疗室	496
第一节	营养治疗在医疗上的重要性	496
第二节	医疗膳食种类	497
第三节	营养治疗室的组织与分工	501
第四节	营养厨房的卫生设备要求及管理	504
第四十三章	电子计算机在医学中的应用	507
第一节	电子计算机在医学中应用概况	507
第二节	在医院管理自动化方面的应用	509
第三节	微型电子计算机在医疗中的应用	511
第四节	计算机管理	514
第四十四章	免疫学	516
第一节	免疫学概况	516
第二节	免疫学与临床医学的关系	518
第三节	免疫实验室工作与管理	522
第四十五章	生物医学工程学	526
第一节	生物医学工程学的基本概念及其主要内容	526
第二节	生物医学工程学临床应用	528
第三节	生物医学工程学的现状与远景	541
第四十六章	医学遗传学临床应用	543
第一节	基本概念	543
第二节	与染色体异常有关的疾病	544
第三节	基因突变引起的染色体疾病	548
第四节	遗传性疾病的预防和治疗	556
附：	医疗科、医技科的装备设想	559
(一)	心血管专科及其所属功能检查室的装备	559
(二)	神经科专科装备 (包括内外科)	560
(三)	胸科及呼吸专业装备，附肺功能测定室装备	560
(四)	消化专业装备	561
(五)	泌尿系专业装备	562
(六)	骨科、显微外科专业装备	563
(七)	小儿科装备	564
(八)	烧伤专业装备	564
(九)	妇产科装备	565
(十)	眼科装备	565
(十一)	耳鼻喉科装备	567
(十二)	口腔科装备	568
(十三)	肿瘤科放射治疗装备	568
(十四)	皮肤科装备	569
(十五)	理疗科装备	569
(十六)	急诊室装备	571
(十七)	放射科装备	572

(十八) 药剂科装备	573
(十九) 检验科装备	575
(二十) 血库装备	576
(二十一) 麻醉科装备	577
(二十二) 综合手术室装备	578
(二十三) 超声诊断室装备	579
(二十四) 病理科装备	580
(二十五) 放射性同位素室(科)装备	580
(二十六) 供应室装备	581
(二十七) 免疫实验室装备	582
(二十八) 心血管生化实验室装备	583
(二十九) 内分泌实验室装备	584
(三十) 血液病实验室装备	585
(三十一) 药理药化实验室装备	586
(三十二) 放射性同位素实验室装备	587

第一章 医院的基本任务和工作特点

第一节 医院的基本任务

一、规定医院任务的依据及其意义

我国每一个医院的任务都要由上级主管部门规定下来，医院本身不能自行确定。上级主管部门根据什么来规定医院的任务呢？一般讲，主要是根据党和国家制订颁布的卫生工作方针、政策，现行的医疗制度，人民群众对医疗的需求，医院的性质、类型、规模以及所应具备的医疗技术能力诸方面，综合权衡制订出医院的基本任务和具体工作任务。组织和建设一个医院，首先必须把它的任务明确地规定清楚，使全体工作人员知道自己的工作职责，进而有目的地努力去创造完成任务的条件。这些条件包括管理体制、科室的设置、房舍的建筑、技术力量的配备、设备的购置与装配、建立必要的规章制度，以至预测规划将来的发展。所以说把医院本身的任务搞明白，是科学地管理好医院的前提。

二、医院的基本任务

我国的医院，是社会主义医疗卫生事业单位，是防病治病保障人民健康的重要阵地，这是所有医院的共同性质。公费医疗、劳保医疗、合作医疗、自费医疗，是我国目前现行的四种医疗制度。另外，在国家计划经济的总要求下，也将有可能逐步实行计划医疗，其中划区分级医疗现在已较普遍实行。依据党和国家对卫生工作的方针政策以及上述诸方面，无论医院类型如何、规模多大，均应完成如下基本任务：

（一）作好医疗工作

我们建设医院的根本目的，完全在于救死扶伤，医治疾病，最大限度地满足人民群众对医疗的要求。社会主义的医院，是社会主义卫生事业的重要组成部分，所以它当然要为保障人民健康，为实现四个现代化，而积极有效地完成所承担的医疗任务。即要完成制度工作日以内门诊病人和病房住院病人的诊治任务，急诊病人抢救任务，应邀院外会诊和临时性医疗任务等，这样医院才有可能成为保障人民健康的重要阵地。

我们说医院首先要完成医疗任务，决没有可以丢下其他工作不管的意思。诸如，预防工作，科研工作，培训干部工作等等，无疑都是应该作好的。但是，必须认识到，医疗活动是医院的基本活动，可以规定和影响其它各项活动。所以，医疗不但是医院的日常性工作，而且是医院经常性中心工作，这是不能随意改变的。

既然医疗是医院经常性的中心工作，那么医院的管理体制，机构设置，房屋建筑使用，物资装备，总务供应，制订计划，时间安排，思想政治工作等等，都应该注意围绕这个中心，服务这个中心，保证这个中心。如若不然，医院工作就必然偏离正常轨道。

（二）扩大预防

“预防为主”是卫生工作的重要方针之一，医院当然应该贯彻执行。事实上医院里在同疾病作斗争的实践中，防与治是分不开的。没有哪一种疾病的诊治全过程可以不做预防工作的，也根本不存在哪一项预防措施与医疗效果无关。可以说如果医院不讲无菌观念，不进行卫生处理，不搞消毒隔离，不把有传染性疾病的病人隔离控制起来，不防止交叉感染，丢掉预防工作，那就无法保证不断提高医疗质量并完成医疗任务，甚而也就可能不成其为医院了。

一个医院不能仅局限于在院内要大力宣传、贯彻预防为主的方针，同时要重点加强医疗实践中的预防工作，做到无病早防，有病早治，防止急病慢化，防止交叉感染，成为爱国卫生运动的模范单位。而且还应该重视把预防工作扩大到院外去，担负起指导地方、工矿的卫生预防工作；组织医疗队下农村，帮助指导卫生治本工作，把防与治很好地结合起来。

（三）开展科学研究

医院是医疗实践的基地，是卫生技术人员集中的地方，它有条件也有能力从事科学研究工作。另外，要提高医疗技术水平，培养合格的卫生技术人员，发展医学科学事业，都必须在科学研究的带动下去实现，说明医院本身也需要开展科学研究工作。因此，无论从医院医疗工作的实际需要出发，还是考虑到医院现代化建设的大目标，都要求各级各类医院在保证完成医疗任务的前提下，搞好中西医药和中西医结合科学研究，走我国医药学自己发展的道路，快出成果，多出成果。特别是县以上的各级综合性医院，都应该大力开展临床科学研究和技术革新活动，努力创造条件进行基础理论研究，逐步地把自己建设成为本地区医、教、研技术指导中心。

（四）培训卫生技术人员

医疗科学技术现代化建设和经常性医疗任务的完成，需要大量合格的卫生技术人员。医院的各级各类卫生技术人员也都要求不断地提高自己，青年技术人员要掌握基本功，中年技术人员要扩大知识领域，初级卫生技术人员要向中级发展，中级卫生技术人员要提高到高级的程度，凡此种种，医院不抓好卫生技术人员的培训提高工作是难以实现的。除此之外，教学医院还要承担培养学生的任务。上级医院亦有接受基层医院卫生技术人员进修提高的责任。所以说医院不仅要完成医疗任务、科研任务，还要成为培训卫生技术人员的基地，完成一定的教学任务。但就一个综合性医院来讲，教学工作的重点应该放到院内在职技术人员的培训提高上，条件具备的情况下，也要积极承担一定的中、高等医药院校的教学任务，帮助基层医院培训技术骨干。

（五）进行计划生育技术指导

计划生育技术指导是医院责无旁贷的一项任务，必须主动积极去做。卫生技术人员要亲自为计划生育者实施上取节育环、人工流产、有生育能力的男女性节育手术或恢复生育能力手术等，热情向人民群众从医学科学道理上讲解人类可以有计划的生育，计划生育对人体健康的重要意义，指导各种计划生育方法的应用和注意事项，确保计划生育安全有效。

（六）指导基层医疗单位的业务工作

为了保证划区分级医疗制度有效地实行，方便病人就近就医，最大限度地满足人民

群众对医疗的要求。县（区）级以上的医院，都有责任对指定的下级医疗单位进行业务指导，向他们输送技术干部；为他们培训卫生技术人员；定期派出精干的技术指导组，帮助提高医学基础理论和医疗技术水平，开展新技术项目；随时接受他们提请的会诊要求，解决疑难垂危病人的诊断与治疗问题。

（七）做好应急抢救任务的准备工作

在完成平时医疗任务的前提下，医院也要为战时和自然灾害等特殊情况下做好医疗救护的准备工作。包括医院的建筑、物资装备、卫生技术人员的训练、总务供应等等，都应考虑紧急需要，做到一旦打起仗来或国家发生地震等自然灾害时，能够有效地完成救护任务。

第二节 医院的工作特点及其工作原则

我国现有的医院，按其业务范围的不同，一般地分为综合性医院，专科医院，教学医院；根据划区分级医疗的原则及其服务范围的不同，又分为国家、省（市、自治区）、地、县（区）、公社和工矿医院。目前，有不少的地区，根据需要与可能，在综合性医院里重点加强一到二个医疗科，使其领先发展并将其办成该地区该科的技术中心，即所谓重点专科综合医院，诸如以创伤外科为重点的综合医院，以心脏内外科为重点的综合医院等等。但不管是那一种类型的医院，一般地都具有如下的共同特点和应该遵循的工作原则：

一、医院服务的对象主要是病人

无论在任何情况下，到医院来就诊的大多数人不是病就是伤，所以说医院服务的对象主要是病人。

到医院就医的病人中，有男女老幼，病情有轻有重。但他们都同样的遭受着疾病、外伤的折磨和摧残，轻者影响健康，重则威胁生命。这就要求医院的全体工作人员必须具备急病人所急，痛病人所痛，救死扶伤、实行革命的人道主义，而且还要把这种精神贯穿到每个工作人员的医疗实践中去。

我们社会主义国家的病人，绝大多数是劳动人民群众，是社会主义建设的劳动者和创造者，医院全体工作人员对他们必须有深厚的感情，待病人如亲人，做到全心全意为他们服务。

生命对人只有一次。因此，卫生技术人员在为病人进行诊疗的过程中，必须是安全、高质量，不准操作粗疏造成事故差错。就是垂危的病人，那怕有百分之一的希望，也要做百分之百的努力去抢救，争取成功。

二、医院工作的时间性和连续性非常严格

病人到医院来，首先应该对他们的疾病作出迅速正确的诊断，并进行及时有效的治疗。尤其是对一个垂危的病人，更要分秒必争，往往是赢得了时间就挽救了生命；丧失了时间轻则拖延康复的日期，重则危及生命或致残。就是一个慢性病人，仍然存在着抓住诊疗时机的问题。所以在临床诊治过程中，时间就是生命这个观念十分强烈。

谁都知道，人们患病或负伤，往往不以自己的意志为转移，一般难以预料。无论白

天黑夜或节假平日，任何健康人都有发生疾病的可能。身患疾病的病人，也可能发生新的变化（如慢病急化），随时都有到医院诊治的需要。就是住进医院的病人，他的病情每时每刻仍然在演变着，处在一个动态之中，要求卫生技术人员去不断地观察病情变化，判断其转归，作出相应的处理。即使在极端特殊的情况下，譬如战争或天灾，工厂可以停产，商店可以关门，唯独医院不能停诊，甚至比平时的工作量还要大，既集中又紧张。这些情况表明，医院工作的连续性是很强的。

针对医院的这个特殊点，不管在什么情况下，医院工作人员一定要树立起时间的观念，平时要坚守岗位，养成准确、敏捷、果断的作风。医院要二十四小时应诊，不间断地工作，随时作好急诊抢救工作的准备，在医疗物质条件上必须保证需要，训练卫生技术人员，能召之即来，来之能完成抢救任务。

三、医院是科学技术性很强的综合科学部门

医院里集中了大量的医药卫生科学技术人员，他们把医院当作为劳动人民服务的实践场地，把现代科学知识和技术主要是医药卫生科学知识和技术作为医疗和科学研究的手段。所以不难理解医疗工作就是科学技术工作，医院属于科学技术部门。

医学是实践科学，它与其它自然科学和社会科学有着密切的连系。从医学发展的历史也能看到，自然科学中的许多新成果都程度不同地影响医学科学的进展。特别是近代科学的迅速发展，有不少的新技术被引进医学科学领域中来，有的作为诊断的手段，有的作为治疗的手段，有的作为管理医院的手段，有的作为认识疾病的理论根据。如超声波、激光、放射性同位素、遗传学、生物医学工程学、分子生物学、细胞动力学、超微量高效能自动检测仪以及电子计算机等等，广泛地应用到临床医学上来，大大提高了认识疾病的能力和防治疾病的效果。从而使我们进一步认识到医疗技术还是一门学术领域较为广泛、技术性很强的综合性科学。

医院的这个特点要求应该给它配备懂得医学科学的领导干部和卫生技术人员，还要有各类工程技术人员。医院的领导和科学技术人员，必须有广泛的科学知识，即不仅能够比较全面深入地掌握医药卫生科学知识和技术，养成严格的科学作风，还要经常注意熟悉和了解医学以外的一些边缘科学知识和技术，及时地把与医学有关的自然科学新理论、新成就、新技术引进医学科学领域中来，应用到医疗实践中去。同时更要学习哲学，特别要学会运用自然辩证法来指导医学实践和医学科学研究。承认医院是科学技术部门，当然就得由懂得科学的人用科学的方法来管理，有一套科学的管理制度，随时以科学的新理论为依据，以科学的新成果、新技术为手段改进医院管理，即使是一张病床放的位置也要符合科学要求。目前一些科学技术发达的国家，已建成一批现代化医院，即所谓“健康工场”。其管理特点是标准化、规格化、自动化，科学管理水平高。我们应该从我们医院的实际情况出发，学习国外先进技术和方法，不断地提高医院管理水平，从而把我们的医院建设成中国式的现代化医院。

四、医院业务活动具有广泛的社会性

医院服务对象中，病人来自四面八方，从事着各种职业，可以说有人群的地方，都存在着对医疗的要求。而医院管理的水平，医疗技术的高低，医疗质量的好坏，都直接

关系到千家万户的生老病死，影响着各行各业的劳动力。因此说，医院通过病人和医疗工作同社会上的方方面面密切地联系着。此外，病人的疾病发生与发展受着社会诸多因素的影响。现代医学科学的发展，使人们认识到，治疗疾病不能仅限于开刀、打针和服药，还应全面注意和安排病人的精神、饮食、起居、环境、锻炼、职业等各方面，也就是说搞好医院生活服务本身也是治疗疾病的重要一环。综上所述，不难理解，医院的各项工作，时刻都离不开社会诸方面的支持和援助，医院的发展和提高也受着社会很多条件的制约，例如水、电、燃料的供应，病人饮食和职业的安排，医用仪器设备的装备，房屋的设计与建筑等等，没有一样不要其他部门的配合帮助提供必须的条件能够自行解决的。

这些情况告诉我们，医院的全体工作人员都有一个熟悉社会、研究社会的问题。而社会中的各个方面、各个部门，也有一个了解医院、关心医院、支援医院的问题。

五、医院既要讲求经济效果，又不能单纯追求金额数字

医院的经济活动内容是多方面的。除国家定额补助外，看病诊疗给药是收费的，每年的经济收入量很大。同时，要发给职工工资，购买药物、器材、办公用品和大型维修等，经济支出量也不少。另外，医院同样要贯彻按劳分配，多劳多得的原则，注意职工的经济利益，办好职工的福利事业等。所以，医院虽不直接创造价值，但卫生技术人员的劳动和药器器材等物化劳动都是社会劳动总量中的一部分。经济活动贯串在各个方面，同样是受经济规律制约的，必须实行技术管理与经济管理相结合的方法管理各项业务和经济活动，运用经济规律调动各方面的积极因素，限制各方面的消极因素。但是，医院毕竟是事业单位，是救死扶伤的场所，同生产企业单位有所不同，不能象管理生产企业单位那样明确利润指标的办法来管理医院，不能单纯追求经济指标。而只能是通过组织合理收入（不多收、不漏收、不错收），节约支出，减少浪费，提高医疗效果和劳动效率，提倡勤俭办院来讲求经济效果。

宿峻昌 刘 枫 孙学俭

第二章 医院的组织系统和人员编制

医院的组织系统和人员编制这一章节，主要是研究医院的领导体制、科室设置和人员编配问题。

第一节 制定医院组织系统和人员编制的基本原则和应考虑的因素

一、基本原则

医院的组织系统和人员编制，主要是依据医院的任务、规模及性质而制定。在编制过程中应遵循以下几个原则：

(一) 必须体现出社会主义医院的性质

我们国家的医院，都是社会主义性质的，都要在中国共产党领导下，坚决贯彻执行党和人民政府制订的卫生工作方针、政策，充分重视和发挥政治思想工作的作用，救死扶伤、实行革命的人道主义，为人民健康服务，为工农业生产服务，为社会主义现代化建设服务。因此，在制定医院组织系统和人员编制时，必须编设党政领导机构和组织系统，必须方便群众就医，有利于保护劳动力，促进工农业生产等等。

(二) 必须保证医院基本任务的完成

我们国家的医院，虽然类型各式各样，规模大小不等，工作量有轻有重，但它们的基本任务，正如前述大致是相同的。因此，在制定医院的组织系统和人员编制时，都应保证医疗这个中心工作的完成；保证预防工作的开展；保证进行计划生育技术指导；保证中西医药科学研究和卫生技术人员的培养提高；保证卫生技术人员下农村、下厂矿、下基层对指定的医疗单位进行业务指导。

(三) 必须根据医院的工作量定编制

医院的组织系统和人员编配是由医院的具体工作量决定的。因此，在研究确定医院组织系统和人员编制时，必须依据上级卫生行政部门所规定的各项任务量，主要指医疗任务量，科学研究任务量，教学任务量等，合理编设科室和配备各类人员，使之在一个较长时期内，保持相对的稳定。

(四) 必须突出医疗中心工作

医疗是医院经常性中心工作，这在编设组织机构和人员时，就应当有所突出，从编制上得到保证。例如为有利于医疗工作完成，并便于对院内各个医疗科室的直接领导和对基层医疗单位进行业务技术指导，医院应该实行院长负责制，科室实行科主任负责制。医院行政办事机构应实行两级制，精简机构，减少层次，使之对医疗工作的指挥系统要有力，管理职能科室要发挥效能，行政管理人员要精干。医疗科室编设应尽量齐全，卫生技术人员应配备充足，还要有一定数量的技术骨干。第一线的总务人员，工种应齐全，数量质量要保证。