

现代医院管理

XianDai YiYuan GuanLi

[主编 庄俊汉 罗乐宣 王跃平]

现代医院管理

主 编 庄俊汉 罗乐宣 王跃平

副主编 林恽昊 罗建良 邵 豪

军事医学科学出版社

· 北 京 ·

内容提要

本书是目前国内一本较全面系统地介绍医院管理的学术专著,共有9章,涉及党群、行政、医疗、护理、医技、教学科研等系统管理内容。本书既吸收了国内外医院管理的精髓,又结合了编者多年医院管理的经验。本书内容丰富、简明扼要、重点突出,是一本理论性、政策性及实用性强、参考性高的学术专著。

图书在版编目(CIP)数据

现代医院管理/庄俊汉,罗乐宣,王跃平主编.

- 北京:军事医学科学出版社,2007.7

ISBN 978-7-80121-962-6

I. 现… II. ①…庄 ②罗… ③王… III. 医院-管理-研究

IV. R197.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第075350号

出版:军事医学科学出版社

地址:北京市海淀区太平路27号

邮编:100850

联系电话:发行部:(010)63801284

63800294

编辑部:(010)66884418,86702315,86702759

86703183,86702802

传真:(010)63801284

网址:<http://www.mmsp.cn>

印装:河北天普润印刷厂

发行:新华书店

开本:787mm×1092mm 1/16

印张:37

字数:912千字

版次:2007年7月第1版

印次:2007年7月第1次

定价:120.00元

本社图书凡缺、损、倒、脱页者,本社发行部负责调换

《现代医院管理》编委会

(按姓氏笔画为序)

马 宁	邓富贤	丘奂阳	付 娟	叶志中	任从才
吴 芳	张丹霞	张东辉	张丽君	张贵昌	张 萍
李学武	李 明	李俊达	李燕如	杨 芬	杨 衬
汪 迅	沈启莹	沈 琪	陆学东	陈连剑	陈国俊
陈庠仑	周一平	周志玉	林汉利	林金城	罗国辉
侯玉文	姚丽英	徐胜美	郭红敏	梁立华	梁 建
符 中	黄汉荣	黄春南	黄科松	黄继宏	廖 军
谭新林	阚 毅	薛立军			

序一

医院管理工作是一项复杂的工作,“医院管理年”活动更是向医院管理者提出了更高的要求。如何全面落实科学发展观;如何治理商业贿赂;如何处理突发医疗卫生事件;如何规范服务、提高医疗服务质量、确保医疗安全;如何解决群众“看病贵、看病难”等问题,成为新时期医院管理者和医务人员责无旁贷的任务。古人云:不以规矩,无以成方圆。一个医院没有规章制度,没有明确的职责,管理只能是一句空话。树立危机意识,建立健全医院各项规章制度是完成这些任务的基础。

归类医院管理人员的职能不外乎管人、管物、管事。医院管理者追求的目标是质量管理制度化,各项管理规范化的,医护关系合作化,二级分配合理化,最终实现制度管人、制度管事、制度管物。

该书编者均来自医院管理层,在医院管理方面有着丰富的经验,他们按照新时期的特点和新时代的要求,针对当前医院建设和发展中出现的新问题,根据国内外医院管理的理论和经验编写本书,例如:安全生产管理、信息管理、医疗保险管理、干部保健管理、门诊部管理及分院管理、应急预案等方面内容均是医院管理新的内容。在防范商业贿赂方面,提出了设备购置、药品采购、基建招标、印刷招标等重要环节管理的新流程;在危机管理方面提出了大量的应急方案;在责任制落实方面提出了问责制,奖惩分明,并创造性地提出红、黄、蓝牌警告制等等。该书题材新颖、内容丰富,紧扣当前医院管理的难点、热点问题,并提出了不少的管理创新方法,既有理论,又切合实际;既考虑日常工作需要,又兼顾当前发展要求;相关指标既有定性,也有定量,可操作性强。相信此书出版将会成为医院管理者喜爱的参考书,并对我国医院管理体制的建设和完善发挥积极促进作用。

深圳市卫生局党委书记、局长 江捍平

2006年10月

序二

《现代医院管理》一书是目前国内一本较全面系统地介绍医院管理的学术专著,该书约90余万字。该书共九章,涉及党群、行政、医疗、护理、医技、教学科研等系统管理内容。该书内容丰富、简明扼要、重点突出。既吸收国内外医院管理的精髓,又结合编者多年医院管理的经验。因此,该书是一本不仅理论性、政策性强,且实用性、参考性高的学术专著。

随着医疗卫生事业改革的进一步深入和迅猛发展;随着人民群众生活水平的进一步提高,对医疗保健的要求越来越高。如何办好医院,管好医院成为摆在医院管理者面前一个十分迫切和重要的课题。要搞好医院管理,不仅要从理论上进行探索,而且需要建立健全一套行之有效的规章制度,使医护质量管理、人事管理、经营管理、后勤管理等方面规范化、制度化、科学化。实现制度管人、制度管事、制度管物,因此编印此书,作为医院管理者的参考。

我深信:该书的问世,将对医院管理者会有较大帮助,也将进一步推动医院的制度化建设。做到有序可循,规范服务,并建立完整的制约机制,进一步提高医院的管理水平。

陈孝文

中华医院管理学会常务理事

广东省医院管理协会顾问

前 言

自 2005 年卫生部开展“以病人为中心,提高医疗服务质量为主题”的医院管理年活动以来,医院管理面临着一个前所未有的新形势。一方面,政府对医院的管理力度加大,表现在对医疗质量、医疗安全、医疗服务、医疗费用要求提高,对医药购销贿赂行为打击力度加大,并酝酿启动下一轮的卫生体制改革;另一方面,医院面临各种压力增加,表现为群众对医疗卫生服务要求日益提高,群众反映“看病难、看病贵”问题突出;医院之间的竞争更加激烈;医院的管理工作更加复杂、更加困难。如何加强医院内涵建设,规范医院的各项管理行为,最大限度地调动职工的积极性,更好地为广大人民群众服务,促进医院的现代化建设和发展,是每位医院管理者必须重视的问题。因此,我们组织编写《现代医院管理》一书,目的是与广大的医院管理者共同探索新时期医院管理办法,为我国医疗卫生事业的发展添砖加瓦。

医院管理是个庞大的系统工程。医院规章制度建设是医院管理中的最重要内容,是医院管理工作客观规律的反映,是医院实行制度化、科学化、规范化管理的基础。只有建立健全医院各项规章制度,做到有规可循,规范服务,并建立完善的制约机制,增加医院职工遵纪守法的主动性和自觉性,不断改善服务态度,提高医疗质量,确保医疗安全,提高工作效率和效益,才能最大限度地满足群众对医院医疗服务的需求。为此,我们根据国家卫生部有关规定,以及国内外医院管理理论,结合自身的管理经验,编写了本书。全书共分九章,第一章:绪论;第二章:党群系统管理;第三章:行政系统管理;第四章:医疗系统管理;第五章:护理系统管理;第六章:医技系统管理;第七章:教学科研管理;第八章:补充管理组织系统管理;第九章:附件。可以说,本书涉及面广,内容齐全,涵盖了医院管理工作的方方面面,包括安全生产、信息管理、医疗保险、干部保险、应急预案、人员、设备、药品、基建管理及有关奖惩规定等,具有广泛的代表性、适用性和指导性。

本书在编印的过程中,强调了系统性、创新性、实用性、可操作性。在编写风格上力求做到简明扼要,重点突出,通俗易懂,便于查阅。我们希望,本书的出版能对医院的管理者有所借鉴,有所帮助。但由于医院管理的特殊性、复杂性,加之编者的水平等因素,本书难免有不妥之处,祈望大家指正,以便修改。

编者 庄俊汉
2006 年 11 月 3 日

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 医院的概述	(1)
一、医院的发展趋势	(1)
二、医院的功能	(3)
三、医院工作的性质及特点	(4)
第二节 现代医院组织机构及管理体系	(6)
一、医院组织的构建	(7)
二、现代医院的内部组织架构	(8)
三、现代医院管理体系	(11)
第三节 医院管理的发展	(17)
一、管理的概念、基本理论与方法	(17)
二、医院管理理论及研究方法	(19)
三、医院管理规章、制度的形成及意义	(20)
第二章 党群系统管理	(22)
第一节 党群系统工作任务与岗位职责	(22)
一、党委工作职责	(22)
二、工会委员会工作职责	(25)
三、团委工作职责	(26)
四、妇委会工作职责	(27)
第二节 党群系统制度与规定	(28)
一、党政管理	(28)
二、行风廉政建设管理	(41)
第三章 行政系统管理	(51)
第一节 医院领导岗位职责与管理规定	(51)
一、医院领导岗位职责	(51)
二、院长工作制度	(53)
第二节 医院办公室管理	(53)
一、医院办公室工作任务及岗位职责	(53)
二、办公室工作制度	(57)
三、先进集体(个人)管理和奖励的规定	(70)
四、加强执行力建设奖惩规定	(70)
第三节 人事科管理	(73)

一、人事科工作任务及岗位职责	(73)
二、人事工作制度	(75)
三、医院工作人员奖惩规定	(93)
第四节 信息科管理	(95)
一、信息科工作任务及岗位职责	(95)
二、信息科工作制度与管理规定	(99)
三、书刊资料污损、遗失赔偿办法及偷窃书刊的惩罚规定	(112)
四、信息管理应急预案	(113)
第五节 财务科管理	(119)
一、财务科工作任务及岗位职责	(119)
二、财务工作制度	(127)
三、执行财经纪律奖惩规定	(157)
第六节 医疗保险管理	(158)
一、医疗保险管理办公室工作任务及岗位职责	(158)
二、医疗保险管理工作制度	(160)
三、违反医疗保险管理规定处罚办法	(164)
第七节 总务科管理	(165)
一、总务科工作任务及岗位职责	(165)
二、总务后勤工作制度与管理规定	(172)
三、总务后勤管理应急预案	(183)
第八节 医疗设备科管理	(186)
一、医疗设备科工作任务及岗位职责	(186)
二、医疗设备科工作制度	(188)
三、医疗设备问责制奖惩规定	(199)
第九节 分院管理	(200)
第四章 医疗系统管理	(204)
第一节 医务科管理	(204)
一、医务科工作任务及岗位职责	(204)
二、医疗工作制度及其管理规定	(205)
三、计划生育管理	(239)
四、医疗管理应急预案	(245)
第二节 临床各科室部门管理	(258)
一、临床各部门工作任务	(258)
二、临床各部门岗位职责	(271)
三、部分特殊临床科室岗位职责	(273)
四、临床各部门工作制度与管理规定	(278)
第三节 质量控制科管理	(299)
一、质量控制科工作任务及岗位职责	(299)
二、质量控制科工作制度	(300)

三、医疗服务质量管理奖惩规定	(304)
第四节 医院感染管理科管理	(315)
一、医院感染管理科工作任务及岗位职责	(315)
二、医院感染管理工作制度	(318)
三、医院感染管理应急预案	(341)
第五节 预防保健科管理	(347)
一、预防保健科工作任务及岗位职责	(347)
二、预防保健工作制度及规定	(349)
三、预防保健应急预案	(358)
第六节 干部保健办管理	(371)
一、工作任务及岗位职责	(371)
二、干部保健工作制度	(372)
第七节 社康部管理	(374)
一、社康部工作任务及岗位职责	(374)
二、社区健康服务管理规定与制度	(375)
第八节 社会服务部管理	(382)
一、社会服务部工作任务及岗位职责	(382)
二、社会服务部工作制度	(382)
第五章 护理系统管理	(385)
第一节 各级护理人员管理	(385)
一、护理部工作任务及岗位职责	(385)
二、护理部工作制度及管理规定	(386)
第二节 各级护理人员管理	(399)
一、各级护理人员岗位职责	(399)
第三节 急诊、门诊护理人员管理	(401)
一、急诊、门诊护理人员岗位职责	(401)
二、急诊、门诊护理管理制度	(404)
第四节 病区护理人员管理	(407)
一、病区护理人员管理	(407)
二、病区护理工作制度	(408)
第五节 手术室护理人员管理	(409)
一、手术室护理人员岗位职责	(409)
第六节 分娩室护理人员管理	(410)
一、分娩室护理人员岗位职责	(410)
二、分娩室工作制度	(411)
第七节 供应室护理人员岗位职责	(412)
一、供应室护理人员岗位职责	(412)
二、供应室工作制度	(412)

第六章 医技系统管理	(414)
第一节 药剂科各部门管理	(414)
一、药剂科各部门工作任务	(414)
二、药剂科各级管理人员岗位职责	(418)
三、药剂科各级技术人员岗位职责	(422)
四、药剂科工作制度及规定	(423)
五、药品采购应急预案	(433)
第二节 医学影像科管理	(435)
一、医学影像科各部门工作任务及岗位职责	(435)
二、医学影像科工作制度及规定	(440)
第三节 超声影像科管理	(447)
一、超声影像科工作任务与岗位职责	(447)
二、超声影像科工作制度及规定	(449)
第四节 检验医学部各部门工作任务及岗位职责	(450)
一、检验医学部各部门工作任务及岗位职责	(450)
二、检验医学部工作制度及规定	(455)
第五节 病理科工作任务及岗位职责	(465)
一、病理科工作任务及岗位职责	(465)
二、病理科工作制度	(466)
第六节 功能科工作任务及岗位职责	(471)
一、功能科工作任务及岗位职责	(471)
二、功能科工作制度	(475)
第七节 其他	(479)
第七章 科研教学管理	(483)
第一节 科教科管理	(483)
一、科教科工作任务及岗位职责	(483)
二、科教工作制度及其管理规定	(486)
三、科教工作奖惩规定	(532)
第二节 研究所管理	(533)
一、研究所工作任务及岗位职责	(533)
二、研究所管理规定	(535)
第三节 健康教育室管理	(538)
一、健康教育室工作任务及岗位职责	(538)
二、健康教育室工作制度	(539)
三、健康教育工作奖励规定	(539)
第八章 补充管理组织系统管理	(540)
一、院务委员会职责	(540)
二、医院专家委员会职责	(540)
三、医疗质量管理委员会职责	(541)

四、科教管理委员会职责	(541)
五、继续教育委员会职责	(541)
六、药事管理委员会职责	(542)
七、设备委员会职责	(542)
八、基建委员会职责	(542)
九、医疗保险委员会职责	(543)
十、病案管理委员会职责	(543)
十一、医疗缺陷鉴定委员会职责	(543)
十二、医院感染管理委员会职责	(543)
十三、输血管理委员会职责	(544)
十四、工会经费审查委员会职责	(544)
十五、医疗废物管理委员会职责	(544)
十六、社区卫生服务技术指导专家委员会职责	(545)
十七、健康教育委员会职责	(545)
十八、医德医风领导小组职责	(545)
十九、药品不良反应监测小组职责	(546)
二十、新技术、新项目准入审批小组职责	(546)
二十一、新技术、新项目准入验收小组职责	(546)
二十二、劳动纪律督查小组职责	(547)
二十三、传染病防治领导小组职责	(547)
二十四、计划生育领导小组职责	(547)
二十五、爱国卫生运动委员会职责	(547)
二十六、安全管理委员会职责	(548)
二十七、干部保健委员会职责	(548)
二十八、医院网络管理小组职责	(548)
第九章 附件	(550)
一、医院工作人员守则	(550)
二、中华人民共和国医务人员医德规范及实施办法	(550)
三、深圳市医务人员医德规范实施细则	(551)
四、深圳市卫生系统工作人员医德医风奖惩办法(试行)	(557)
五、卫生部关于加强卫生行业作风建设的意见	(560)
六、医疗事故处理条例	(564)
七、医疗机构药事管理办法	(571)

第一章 绪 论

第一节 医院的概述

一、医院的发展趋势

随着社会的进步和科学技术的不断发展,人们对卫生服务方面的需求也在逐步提高,医院的医疗活动与医院管理的内容和范围也日益丰富和拓展。医院的功能在不断扩展,专科发展越来越精细,医院人员的专业化程度越来越高,医疗和管理新技术的应用层出不穷,医院将有更深层次的发展。

(一) 医院功能和服务范围不断扩展

医疗、教学、科研、预防四项任务是现代医院生存和自身发展不可缺少的基本功能,四者相辅相成,随着现代化医学发展,特别是当前疾病谱的变化,医院功能呈整体化发展趋势。心血管疾病、肿瘤及意外伤害等疾病,仅依靠控制生物因素、物理和化学因素是远远不够的,遗传因素、行为、心理因素和生活方式、社会环境等因素在疾病的发生、发展和转归中的作用不容忽视。因此,医院必须在应用传统的医疗手段的同时,重视预防医学、社会医学,注意对社会、心理因素的干预。这就要求医院从治疗服务扩大到预防服务,从技术服务扩大到社会服务,从生理服务扩大到心理服务,从院内服务扩大到院外服务,如家庭医疗服务,家庭保健服务等。医疗服务理念的不断变化以及先进的科学技术应用到医疗领域,也使医院服务范围不断扩展,现代医院已经成为集保健、医疗、康复疗养、科研教学的综合体。

(二) 专科向专业化、整体化方向发展

现代医学的发展,医院的专业分科越来越细,不断形成新分支,并具有各自的特色。在新的市场环境中,能突出特色,掌握新的专科技术的医院,才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。人体是有机整体,在疾病的诊治过程中,要求我们不能分割地去考虑,必须整体考虑,才能正确地认识疾病,作出准确的诊断,进行全面有效的治疗。医院的专科也在高度专业化的基础上趋向整体化,不断出现各种诊治中心,如癌症治疗中心、心血管疾病治疗中心、器官移植中心等。

(三) 新技术广泛应用于临床和管理

不断涌现的高科技成果和医疗技术将会不断引入医院的诊疗过程。尤其是生命科学的发展,使人们对人体健康、生命机制、疾病规律和生命质量有了更深刻的认识,以基因、干细胞技术为代表的生命科学技术给医院诊疗工作不断增添新的手段。新技术层出不穷,更新的周期越来越短,使医院不断推出更多高科技含量的服务。

随着计算机技术的飞速发展,信息技术的运用大大提高了医院的运行效率。医院可通过

信息化提高医院内部信息流动的速度和共享效率,合并部分环节,并提高各个环节的工作效率。通过建立医院的内部信息系统和医生工作站,建立电子病历系统、药品、电子计费系统,实现医技结果网络共享。医院之间联网合作可明显缩小城乡医院之间的差距,更加简化病人的就医程序,提高医院工作的效率。随着远程会诊系统等国内甚至国际医院之间的医疗网络的进一步加强,国内、国际间医院的合作将有空前的发展,对疑难杂症的诊断、治疗水平将有很大的提高。

(四) 设备与医院建筑现代化

医院的技术水平的提高离不开仪器设备。医疗设备是医院现代化的物质基础,是医院技术水平的重要体现,也是现代化的一个重要标志。科学技术发展并不断应用到医学领域,使医疗设备不断更新换代。医疗设备正向数字化、精密化、细微化、高效化、无创伤方向发展。将来会有更多的精密、准确、微量、自动、无创、高效、快速的诊疗仪器,大大提升医院的诊疗水平。

城市医院由于中心区域用地紧张,地价昂贵,许多位于中心区域的老医院的发展改造受到严重制约,在医院建筑上,大多采取集中式高层建筑,建筑标准高,普遍使用自动门、室内空调、无线传呼系统、无菌层流手术间等。随着医院医疗流程的改进,服务功能的扩展,医院的建筑也会相应发生改变,不断会有新的设计理念产生。在规划设计现代化医院时,医院会充分考虑到将来的发展,为医院留有今后的发展和改造的空间。

(五) 服务模式不断创新

随着医疗体制改革的不断深入,医院都面临着开拓医疗服务领域,不断为社会提供新的服务,实现医院功能和结构的调整,在满足人民群众日益增长的医疗保健需求中实现自身的良性发展。医院更加重视患者的感受和社会评价,注重分析患者的就医心态,主动收集患者及其社会对医院的意见、建议和要求,在向患者提供优质高效便捷的医疗服务的同时,突出对患者及其家属的人文关怀,努力改善患者的就医环境,以提高患者的满意度和医院的社会美誉度,吸引患者,拓展服务市场。

医疗市场的不断成熟,竞争的日益激烈,医院发展必然离不开适应新形势的服务理念。传统的医院流程是多年沿袭下来的自然流程,由于其出发点是方便科室的内部管理,缺乏从患者角度考虑安排就诊程序,造成环节复杂、手续繁琐,从而带给患者诸多不便。为解决“看病难、看病贵”问题,现代医院纷纷借鉴流程再造(BPR)这一先进管理思想,进行医院流程再造,减少病人不必要的等待时间,提高患者有效就诊时间,提高医疗服务质量。就诊流程的不断优化,大大缩短了候诊时间,简化了流程,进一步体现以病人为中心的理念。逐步改变病人上下来回走动甚至多次排队等候的旧的就诊模式,不再需要病人花费大量时间去完成一系列挂号、收费记帐、化验、检查、治疗、取药等繁琐的医疗过程。

为满足群众多层次的医疗服务需求,医院开展各种特色服务,如住院部采用宾馆式设计,为病房制造家庭气氛,开设家庭式病房或家庭产房等。

(六) 医院管理模式科学化

医院科学管理首先应强调标准化管理,ISO 等管理方法引入医院,强化医院质量评估和医院规章制度、技术质量标准。在工作中严格按标准程序办事,强调医院整体功能,达到医院的整体功能与系统层次的优化组合,以提高工作效率与效能。医院信息化建设,能帮助管理者及时准确地收集分析处理各种信息,保持医院内外环境信息的畅通,使医院管理手段高效化、智能化。

医院管理逐步走上“依法治院”的轨道。医疗活动是由医护人员和患者在特定的环境和条件下的互动活动,由于服务对象的特殊性和服务内容的复杂性,决定了其必须遵守严格的规范,这种规范包括两个方面的内容,一是医疗行业的服务程序和标准,二是相关的法律法规。医疗和管理活动必须遵守国家法律法规,在法律法规和规章制度允许的范围之内进行,依法行医是医院生存和创新发展的必然选择。随着社会发展和进步,公众的法律意识逐渐增强,病人的权益保障更规范,与之相适应的法律进一步倾向于弱势群体,病人的权利意识及维权手段更强。建立和谐的医患关系,是医院持续健康发展必须具备的条件,在这种情况下医院将主动改善医患关系,医患之间服务被服务的关系既重视道德规范,又重视法制约束,医务人员和患者的行为得到规范,医患双方的责任义务和医院的法制建设逐渐得到重视。

经营管理追求高效、优质、低耗。随着使医疗机构之间的竞争日趋激烈,医院要在竞争中得以生存和发展,首先必须强化经营管理。在医疗管理体制、药品流通体制和医疗保障体制改革的新形势下,医院面临加强医院内部管理体制,改善运行机制,加强成本管理,努力实现高效、优质、低耗。医院要在激烈市场竞争中求生存、求发展,就必须将医院效益放在医院经营的中心位置。提高医院的技术效益、社会效益和经济效益以及效益最大化始终是医院追求的目的,也是医院现代化和医院可持续发展的关键。医院要协调好成本、质量、效益三者之间的关系,将控制成本、保证质量、提高效益作为医院经营的目标。

(七) 医院的社会化程度越来越高

医院对社会的卫生保障作用,使医院由社会的医疗中心向社会保障中心方向发展。除了为社会提供必要的医疗服务外,还要与社会上的医疗点形成多渠道、多层次的医疗预防网络。医院为开拓市场,与保险公司、企事业单位的联系越来越密切。随着社会分工越来越细,医院对管理效率的要求越来越高,医院的物资设备供应、器械用具的消毒、生活服务等也将逐步实现社会化。有些城市已经建立了消毒供应中心。在国外,甚至出现了独立的医学实验室。医院后勤社会化改革已经成为医院管理体制改革的的重要内容。医院的社会化程度的提高,促进医院管理水平的提高,进而提高服务质量,提升医院服务品质。

(八) 对人才队伍的要求越来越高

现代高新科技手段的大量应用对现代医学科学技术专业队伍的素质和培养提出更高、更新的要求。信息技术的进步和国际间交流合作的加强,使得新的医疗技术冲破国界和距离的障碍,临床医学与基础医学研究结合得更加密切,新的研究成果很快转化成产品和技术应用于临床,医学的进步更加明显,人们对疾病的认识不断加深,诊疗手段和技术不断更新,要求医务人员在知识结构上要掌握现代医学知识,具备现代科学技术能力。实验医学与临床医学结合得越来越紧密,医院不仅开展临床研究,许多医院还建立实验室及实验学科、配备实验人员,部分医务人员要从事临床和实验研究工作。医院医务人员的培训和继续教育将越来越规范化、科学化,医务人员的素质将不断提高。

随着医院管理要求的不断提高,经验管理将不再适应现代医院的要求,越来越多的医院管理者参加医院管理专业的专门学习与培训,并有越来越多的专门从事医院管理的工作人员,使医院管理队伍逐步走向职业化。

二、医院的功能

医院以尊重生命,救死扶伤,维护和保证公民健康为宗旨,要以病人为中心,在提高医疗质

量的基础上,保证教学和科研任务的完成,并不断提高教学质量和科研水平,同时做好预防、指导基层工作。一般来说,综合医院的基本任务是医疗、教学、科研和预防四大任务。随着医学科技发展、医学模式的转变以及人们对疾病与健康概念的变化,医院已从单纯地诊治疾病和照顾病人,向疾病的预防和康复,增进身心健康方向发展。

(一) 医疗是医院的主要功能和根本目的

诊治和护理是医院医疗工作的两大业务主体,同医院的其他辅助业务密切配合形成医疗整体。医疗是医院工作的核心,其他各项工作必须紧紧围绕这一中心任务,保证医疗工作的正常开展。医院医疗一般分为门诊医疗、住院医疗、康复医疗和急救医疗。门诊、急诊诊疗是第一条线,住院病人的诊疗是重点,是对较复杂或疑难危重病人进行诊疗的重要方式。

(二) 教育培训医务人员及其他人员

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科技人才。医院应在保证医疗质量,完成医疗任务的基础上,根据各自的技术条件与业务能力,承担一定的教学任务,培养训练医务人员。临床医学是实践医学,医院必须对医学院校的不同层次、不同专业的学生进行临床教学,提供专业实习的条件,或对院内外医务人员进行继续医学教育,保证医务人员知识更新,提高医务人员的技术水平。不同层次的医务人员有不同的需求,初级技术人员需要实践,掌握基本技能,医院要做好基本技能的规范化培训,中级技术人员要扩大知识领域,逐渐提高到高级的程度。对高级医务人员,要充分发挥其培养、指导下级医务人员的作用,并加快知识更新。医院抓好卫生技术人员的培训,才能有效提高医疗水平,保证医院的发展。

(三) 开展科学研究

医院是医疗实践的场所,是医疗卫生技术人员从事医疗活动,将医疗技术应用于临床的地方,也是医疗技术进步的源头。医院的医疗实践活动是医学科学研究的基础,也是科研工作的重要场所。开展新业务、新疗法,都要经过医院临床的实践检验,临床工作也是科研课题建立的根据。医院开展科学研究是提高业务水平的需要,科学研究往往能对医学发展作出贡献,提高医疗质量和医疗水平。科研也是培养卫生技术人员的重要途径,通过科学研究活动的带动,提高医疗技术人员的理论水平和技术水平。医院的广大卫生技术人员,是医学科学研究工作的主要力量之一,对医学科学进步起着不可替代的作用。

县级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,努力创造条件进行医学科学研究。医院的科研以结合临床的研究为主,努力将研究成果应用于临床,指导临床工作。有条件的情况下也可开展基础医学理论的研究,综合性医院、教学医院应承担技术创新的任务。

(四) 指导基层医疗单位

县(区)级以上的医院,有责任对指定的下级医疗单位进行业务指导,对其进行必要的扶持,以保障其医疗工作顺利进行,充分发挥基层单位的人员、床位、设备的作用,促进其医疗质量和管理水平的提高,最大限度地满足人民群众对医疗的要求。要为基层医疗单位的卫生技术人员提供培训,选派经验丰富的医务人员和医技骨干到基层医疗单位指导工作,帮助基层单位开展新技术项目。接受基层医疗单位转诊的疑难危重病人,使其得到及时诊治。对基层医疗单位的疑难病例,医院应派出有临床经验的技术人员前往会诊,帮助基层单位制订治疗方案,弥补其医疗水平的不足。

(五) 完成应急抢救任务

在完成平时医疗任务的前提下,医院也要为突发的卫生事件等紧急情况,做好医疗救护的准备工作。包括抢救的物资准备和人员的训练,应急预案的制订与演练,保证在紧急情况下的救护能力。在遇到突发卫生事件时,要按照上级部门的要求,做好相应的急救、应急工作。

(六) 预防和保健服务

医院在治疗病人的同时,必须进行预防保健工作和社会医疗服务活动,为人民群众提供健康服务。医院预防保健和社会医疗服务的工作范围随着社会居民医疗需求的变化而变化,并在一定程度上受医学社会化程度的影响。要扩大预防,指导基层,开展计划生育的技术工作,同时还要开展健康咨询、门诊和住院体格检查、社区医疗预防和卫生保健、疾病普查普治、妇幼保健指导、卫生宣教等业务。

(七) 康复功能

医院的康复功能,是指以医疗工作为核心,使病人在生理上完全康复,在心理上完全摆脱创伤,早日回归社会,能正常的充当以前的角色,而尽量减少或不留下疾病带来的不利影响,并预防再患同一伤病而住院。

三、医院工作的性质及特点

(一) 医院的性质

医院是带有一定福利性质的社会公益事业单位,其基本性质体现在公益性、生产性和经营性三个方面。医院的主要任务是治病防病、保障人民健康,通过医务人员的集体协作,对住院或门诊病人实施诊疗与防病工作。卫生事业的社会公益性规定了医院的公益性。医院应以治病救人为宗旨,不能以盈利为主要目的。国家对非营利医院予以财政补贴并免除税务。营利性的医院,亦必须贯彻救死扶伤,实行人道主义。由于医院是一个经济实体,因而具有经营性质。

1. 公益性 不同制度和不同经济发展水平的国家,不同性质的医院,其性质有所不同。在我国,医疗卫生服务应是公益事业,尤其在我国目前医疗保障体系仍不健全、很多城市下岗职工、民营企业人员、广大农民还未得到基本医疗保障的情况下,医疗机构的定位更应保证其公益性质,以满足大量低收入群体的基本医疗需求,维护其生命健康权。

2. 生产性 医院通过医疗、预防及康复服务,使患者恢复健康,增强体质,保障社会劳动力的健康,防病、治病,保护和修复劳动力,促进生产力的发展,从而为社会创造效益。作为社会生产的保障系统,医院是整个社会中不可缺少的生产性服务行业。

3. 经营性 医疗活动需要人力、物力、财力的投入,必须讲究投入与产出的关系,根据所消耗的劳动资料和劳动力,获得相应的经济补偿。医疗服务活动中存在着社会供求的关系,因而具有经济性质的经营单位,受着商品经济价值规律的制约,存在着医疗服务市场的一些规律与特点。社会主义市场经济体制日益完善,而我国还不富裕,大多数医院得不到足够的财政支持,医院必须讲究经营管理,才能维持其正常发展。

(二) 医院工作的特点

医院通过提供医疗服务,实现其社会目标。医院医务人员以医学技术为病人诊治与预防疾病,使其康复,与其他系统有明显的区别。医院的服务手段是医学科学技术,这是其基本特点。医院面对的服务对象主要是病人和社会人群,其工作具有特殊性,必须把握住医院工作的