

东南大学出版社

医院
管理

SANJI 「三基」 训练指南

主编：陈险峰

医疗机构医务人员

医疗机构医务人员三基训练指南

医 院 管 理

东南大学出版社

• 南 京 •

图书在版编目(CIP)数据

医疗机构医务人员三基训练指南. 医院管理分册/陈
险峰主编. —南京:东南大学出版社, 2005. 5

ISBN 7-81089-881-7

I. 医... II. 陈... III. ①医药卫生人员—技术培
训—教材②医院—管理—技术培训—教材 IV. R192

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 027299 号

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号 邮编 210096)

出版人:宋增民

江苏省新华书店经销 溧阳市晨明印刷有限公司印刷

开本:850mm×1168mm 1/32 总印张:63.75 总字数:1713 千字

2005 年 5 月第 1 版 2005 年 5 月第 1 次印刷

印数:1~5000 册 总定价:140.00 元(共 7 本)

(凡因印装质量问题,可直接向发行部调换。电话:025-83795801)

医疗机构医务人员三基训练指南

编委会

主任委员 唐维新

副主任委员 郑必先 李少冬 卢晓玲

委员 (以汉语拼音为序)

蔡忠新	曹金海	陈鼎荣	陈险峰
丁义涛	段金廛	范钦和	方佩英
洪志诚	胡勤刚	胡娅莉	黄峻
黄志纯	蒋忠	李照金	励建安
刘乃丰	刘沈林	刘歆农	刘彦群
陆凤翔	陆少林	潘淮宁	眭元庚
孙邦贵	谭钊安	童明庆	王德杭
王勤	王铀生	温端改	徐鑫荣
易学明	俞军	袁南荣	张金宏
张钟灵	赵淮跃	赵伟	周建农
周伟			

秘书 张金宏(兼) 俞荣华

医疗机构医务人员三基训练指南

医院管理

编写人员

主 编 陈险峰

副主编 蒋光裕 易利华 郑 谦

编 者 陈静琴 吴 超 周玉皆

洪新建 钱子来 黄学宁

序

掌握基础理论、基本知识和基本技能(简称“三基”)是医疗机构医务人员为广大患者服务的基本功,是提升医务人员业务素质,提高医疗质量,保证医疗安全最基本的条件。江苏省卫生厅曾于1993年编发《江苏省临床医生三基训练标准》(以下简称《标准》)和《江苏省各级医院临床医生三基训练复习题解》(以下简称《题解》),作为各级医院评审过程中的三基训练和三基考核的参考用书。十多年来,《标准》和《题解》对提高医务人员业务素质和医疗质量发挥了重要作用。由于医学科学技术的迅猛发展,人民群众医疗需求的日益增长,《标准》和《题解》的内容已显得滞后。为此,从今年3月起,江苏省卫生厅委托省医院管理学会组织全省临床各科专家在《标准》和《题解》基础上,重新编写这套三基训练指南,该《指南》内容上有较大扩充,尤其是充实了十多年来各科的新理论、新知识和新技能,使全书内容丰富、新颖、全面、科学,是全省医务人员必读的工具书、“三基”培训的指导书、医疗机构评审中“三基”考核的参考书,也是医务人员规范化培训、在职教育、医学院校实习生“三基”训练的参考书。相信它们会成为广大医务人员的良师益友。

《医疗机构医务人员三基训练指南》包括16个分册,即内科分册、外科分册、妇产科分册、儿科分册、眼科分册、耳鼻咽喉科分册、口腔科分册、皮肤性病科分册、传染科分册、急诊科分册、康复科分册、临床检验科分册、病理科分册、医学影像科分册、药学分册、医院管理分册。为便于各科医务人员阅读,各分册自成一册,内容上相对独立。

《医疗机构医务人员三基训练指南》的编撰出版,倾注了各分册主编和编写人员的大量心血,也得益于各医院的大力支持,在此

表示衷心感谢。由于本书编撰工作量大,时间紧,不完善之处在所难免,请读者批评指正,以便再版时进一步完善。

唐维新

2004 年 11 月

前 言

医院管理是医院建立正常医疗工作秩序,提高医疗服务质量的重要保证。当前,医疗机构正面临着良好的发展机遇和严峻的挑战。随着我国城镇职工基本医疗保险制度、医疗卫生体制和药品生产流通体制三项改革同步进行,我国加入 WTO 后,国内外更多的资金进入医疗市场,带来了先进的技术和管理方法,多种所有制与经营方式并存,以及公平竞争的医疗服务体系新格局已逐步形成,对医疗机构及其管理者提出了新的要求。如何适应社会主义市场经济发展,如何建设现代化医院,以满足人民群众对医疗卫生的需要,这些都要求医疗机构及医院管理者作出反应和回答。

由于医院管理者大多数来自临床专业人员,其管理知识和管理水平与医院的改革发展及现代化建设不相适应。为了更好地帮助各级医院院长和医院管理工作进行基本功的训练,尤其是便于复习医院管理的基础理论和基本知识,江苏省卫生厅委托省医院管理学会,组织有关人员在 1994 年 6 月版的《江苏省医院管理干部医院管理知识复习题解》的基础上进行修改和补充,编写了《医疗机构医务人员三基训练指南(医院管理分册)》。参加编写的人员都是江苏省在医院管理方面颇有造诣的新老专家,他们参考近年来医院管理书籍和资料,结合全省创建基本现代化医院、等级医院评审的实践以及个人的管理经验,编写了此书。

由于受水平及能力所限,书中肯定存在欠妥之处,谨请广大读者批评指正。

陈险峰

2004 年 11 月

目 录

第一章 医院管理理论概论	(1)
第一节 医院的基本条件.....	(1)
第二节 医院的性质与功能.....	(1)
第三节 医院工作的特点.....	(3)
第四节 医院管理工作职能.....	(5)
第五节 医院管理学概念和管理科学概念.....	(6)
第六节 医院分级管理与评审.....	(8)
第七节 医院分级与分等管理原则及作用.....	(9)
第八节 医院发展趋势	(11)
第九节 现代化医院的概念	(14)
第十节 区域卫生规划与医院发展建设重点	(15)
第二章 医院组织及医院领导	(17)
第一节 医院的组织原则及组织结构	(17)
第二节 医院的主要机构	(20)
第三节 医院病床编设	(21)
第四节 领导学概述	(23)
第五节 医院管理技术概述	(25)
第六节 医院领导体制	(28)
第七节 医院领导素质和职责	(30)
第八节 医院领导班子群体结构	(32)
第九节 医院领导如何提高工作效率	(33)
第十节 医院领导基本工作及工作方法	(35)
第三章 医院人力资源管理与医院文化	(41)
第一节 医院人力资源管理	(41)
第二节 医院文化	(50)

第四章 医疗管理 I	(66)
第一节 医疗管理概念	(66)
第二节 医疗管理主要职能	(67)
第三节 医疗管理基本内容	(69)
第四节 诊疗组织概念	(71)
第五节 住院诊疗组织	(74)
第六节 住院诊疗管理内容	(77)
第七节 临床科室特点与管理要点	(84)
第八节 重症监护病房组织管理	(85)
第九节 病区标准化管理	(89)
第十节 病房设置原则与方法	(90)
第五章 医疗管理 II	(94)
第一节 门诊工作特点及主要任务	(94)
第二节 门诊工作制度与质量管理	(97)
第三节 急诊机构与专业设置和管理要点	(103)
第四节 现代急救医疗体系基本组成	(108)
第五节 护理管理概念、意义及特点	(110)
第六节 护理模式类型	(114)
第七节 医技科室基本特点与发展趋势	(119)
第八节 药剂科性质、任务、组织及医院药事管理委员会	(121)
第九节 医院预防保健工作	(128)
第十节 社区医疗卫生服务	(132)
第六章 医疗质量管理	(135)
第一节 医院质量管理	(135)
第二节 医院感染	(141)
第三节 医疗事故	(155)
第七章 医院教学管理	(162)
第一节 临床医学教育目标、特点及内容	(162)
第二节 本科与专科临床医学教育管理	(166)

第三节	住院医师规范化培训与管理·····	(177)
第四节	继续医学教育管理·····	(180)
第五节	进修生教学管理·····	(184)
第八章	医院科研管理·····	(186)
第一节	医学科学研究的意义、特点和任务·····	(186)
第二节	医院科研组织管理·····	(192)
第三节	医院科研管理制度·····	(197)
第四节	医院科研经费管理·····	(200)
第五节	医学科研选题和申请方法·····	(205)
第六节	医院科研课题实施与管理·····	(211)
第七节	医院科技成果鉴定与评审·····	(213)
第八节	医院科技成果申报与奖励·····	(220)
第九节	医院科技档案管理·····	(225)
第九章	医院信息管理·····	(229)
第一节	医院信息系统定义·····	(229)
第二节	我国医院信息系统面临七大挑战·····	(233)
第三节	医院病案管理·····	(237)
第四节	医院病案技术管理·····	(243)
第五节	医院病案质量管理·····	(245)
第六节	医院声像资料管理·····	(249)
第七节	医院统计工作·····	(252)
第八节	医院图书情报管理·····	(264)
第九节	医院信息系统·····	(277)
第十节	医院信息系统基本结构·····	(286)
第十章	医院安全管理·····	(288)
第一节	医学装备基本概念和分类·····	(288)
第二节	医学装备管理内容、特点与职责·····	(289)
第三节	医院后勤管理基本任务·····	(292)
第四节	物力资源管理原则·····	(293)
第五节	物资计算机管理与分析系统·····	(294)

第六节	医院建筑·····	(294)
第七节	医院建筑总平面设计要点·····	(298)
第八节	医院改建与扩建·····	(300)
第九节	医院安全生产管理·····	(300)
第十节	压力容器的安全使用·····	(301)
第十一章	医院经营管理 ·····	(303)
第一节	医院经营管理概述·····	(303)
第二节	医院经营管理价值观·····	(304)
第三节	医院经营管理主要经营方式·····	(307)
第四节	医院经营管理主要内容·····	(310)
第五节	医院成本控制与管理·····	(325)
第六节	医院经营管理中的财务管理要点·····	(329)

第一章 医院管理理论概论

第一节 医院的基本条件

医院是治病、防病、保障人民健康的单位,拥有一定数量的病床设施、相应的医护人员和必要的设备,通过医护人员的集体协作,以达到对住院或门诊病人实施科学和正确的诊疗、护理以及改善群众的健康状态。

为了对病人的健康和生命负责,医院应具备以下基本条件:

一、硬件设施

1. 医院应有正式的病房和一定数量的病床设施,有能力对住院病人提供合格和合理的诊疗、护理、康复和基本生活服务。
2. 医院设有门诊部,并以实施住院诊疗为主。
3. 医院应有基本的医疗设备,至少设有药剂科、检验科、放射科、手术室及消毒供应等基本的医技诊疗部门。

二、软件环境

1. 具有相应的、合法的、系统的人员编配。其中包括卫生技术人员、行政管理和后勤人员等。各类人员分工协作,能构成整体的医疗功能。
2. 医院应具备基本的医疗、休养环境及卫生学管理设施。
3. 医院应具有基本的工作制度与规章制度。其中包括组织制度、人事制度、医院医疗质量管理制度等。

第二节 医院的性质与功能

一、医院的性质

1. 福利性(公益性) 我国的医院是以治病救人为宗旨,以非

营利性医院为主体,是救死扶伤、实行人道主义精神的医疗单位。同时对于非营利性医院,政府予以财政补贴并免交税款。因此,我国的医院应该是一种具有一定福利性质的社会公益性单位。

2. 生产性 医学科学技术属于生产力的范畴。医院不是纯粹的消费性服务,而是通过医疗、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。医务劳动以医学科学技术为手段来防病治病且不断发展、丰富和提高科学技术这一生产力。

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。在我国,由于国家的财力还不宽裕,医院经费大部分要靠医院本身经营来解决。由于医疗服务活动中存在着社会供求关系,医院在为社会提供服务的过程中,按等价交换的原则,应得到相应的经济补偿。因此,我国的医院是在国家定额补助下的、靠自身经营调节的服务机构。

二、医院的功能

《全国医院工作条例》指出,医院的功能为:以医疗工作为中心,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。同时做好扩大预防,指导基层和计划生育的技术工作。

1. 医疗 医院医疗工作以诊疗、护理两大业务为主体,并和医技及其他辅助科室协作配合形成医疗整体。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、急诊医疗是医疗工作的第一线,住院医疗是对较复杂或疑难危重病人进行诊疗的重要方式,康复医疗是利用理疗或体育、心理等方法对因疾病或外伤等因素造成的功能性障碍进行诊治和调节,从而实现体能和器官功能恢复的良好状态。

2. 教育 临床医学是实践医学,其显著特点是在校学习只是医学教育的一部分,而一个合格的医务人员毕业后必须经过医学实践训练和技能培养。因此,医院除了承担医疗服务的任务外,还应承担一定的教学任务。医院的教学任务主要有:① 医学院校学生临床教育与毕业实习;② 毕业后的继续教育;③ 继续医学教

育。此外,护理人员及其他医疗技术人员的教育也在其中。所以,医院必须具有对所有医院工作人员进行培养教育的功能。

3. 科研 疾病诊断和治疗的复杂性及其临床上的新问题及新困难的不断出现,使科研成为医院的另一项重要任务。医学上的许多研究课题源于临床实践,又通过临床观察和实践得以完成,再运用于临床,在不断研究过程中,实现医疗质量的提高和医疗技术的发展。

4. 预防和社区卫生保健服务 要提高居民的健康水平,单凭院内的医疗服务是很难实现的。随着医学模式的转变,人们健康观念的变化,加强预防和社区卫生保健工作已成为医院发展的一个趋势。医院必须对社会保健作出自己的贡献,要扩大预防,指导基层,开展计划生育的技术工作,同时要开展健康咨询、门诊和住院体格检查、疾病普查、妇幼保健指导、卫生宣教等业务。

第三节 医院工作的特点

一、一切工作须以医疗工作为中心

医疗工作应一切为了病人,发扬救死扶伤、人道主义精神,并强调医疗效果。医院虽然不是以营利为目的的机构,却是一个相对独立的经营实体,所以同样需要按照经济规律去办事,讲究经济效益。

二、重视医疗质量

医院的各项工作关系到病人的安危,因此必须要有严格的质量要求(包括预防工作,如防止院内感染,减少后遗症,尽量保持病人的生理、精神功能等),要不断提高医疗服务质量,提高技术水平和管理水平,要有认真、负责、细致的医疗作风,讲究职业道德。

三、医院工作的科学技术性强

医院以医学科学技术为诊治病人的手段,而人体又是一个十分复杂的机体。随着医学模式的转变,医务人员应遵循生物—心理—社会医学模式开展工作,既科学分工又强调科学协作,并形成

有机的整体。一方面,医务人员必须具有全面的理论知识、熟练的技术操作能力和丰富的临床经验,才能胜任医疗任务;另一方面,医院必须重视技术设备的购置、更新和管理。

四、医院要为病人提供多方面的医学服务

医院不仅要为病人提供诊疗服务,而且还要科学地照料病人的生活,做好生活护理、精神护理、临床营养治疗,为病人创造一个整洁、安静、优美、舒适、安全的休养环境。

五、医院医疗工作的随机性与规范性

病人的病情千变万化,个体差异很大,再加上一些突发的抢救任务和灾害事件,医疗工作常面临很大的随机性。医疗工作必须强调对每一个病人进行严密地、连续地观察和监测,按照具体情况及时作出分析、判断和处理。同时,在医疗工作程序上、技术操作上,做到严格规范,一丝不苟。尤其要具有应对意外情况的能力。

六、医院工作的时间性和连续性

时间就是生命。在诊断治疗与抢救病人的过程中,既要求及时,又要求不间断地对病人进行观察治疗,各项工作安排都必须适应医疗工作连续性的特点。

七、医院工作的社会性与群众性

医院的医疗服务面很广,因为它包括四面八方、各行各业、男女老少。医院应尽量满足社会医疗的需求。由于医院工作同样受到社会上各种条件的制约,因此,搞好医院工作是离不开社会各方面的支持的,医院的公关工作也必须做好。

医疗工作主要是运用医学知识和技巧来诊治疾病,是一种复杂的创造性的脑力劳动。而脑力劳动主要依靠劳动者的积极性、主动性和创造性。调动知识分子内在的动力(主要是为他们提供较好的工作条件和发挥业务专长的机会,授予学衔、职称、学术荣誉以及能在工资待遇上真正体现按劳分配等),是医院管理必须特别关注的问题。

第四节 医院管理工作职能

一、计划

计划是管理的首要职能。计划工作是指医院管理目标的确定及实现目标的途径和方法。这里的目标包括全院目标和部门目标。计划内容既要在全院具有指导意义,亦要有对各个科室或职能部门计划,具体内容有:医院总体发展规划、医疗计划、药品计划、财务计划、人员调配计划、物资供应计划、设备购置计划、基建维修计划等。在制定计划和目标时,要进行调查研究和预测,并在调查研究与分析比较的基础上作出最佳决策。

二、组织

为了实现医院的共同目标,还需要建立有效的、连续的工作系统。建立系统所采取的行动过程就是组织工作。医院组织工作的一般程序为:确定医院目标、设置组织结构、合理配置资源、授予相应责任权利、建立有效的指挥系统,使各方关系得到协调沟通。

三、决策

在医院经营管理活动的始终及各个方面都贯穿着一系列的决策。例如:办院方针、工作规划、质量控制、人事安排、干部培训、财务预算、设备更新等等都要作出合理的决定,即决策。从我国医院管理的现状来看,与小生产方式相适应的经验决策尚占主导地位。随着社会和医学科学的发展,决策在现代医院管理中的作用越来越大,地位也越来越重要。这就要求医院管理者在进行决策时,必须从战术到战略,从微观到宏观,从经济价值到社会效果,都经过周密的方案论证和技术与经济的分析比较,作出科学的、合理的决策,要彻底摒弃单纯靠个人“拍脑袋”、“想当然”而作出判断的错误习惯。

四、协调

医院工作是多部门、多学科及专业化协作一致的一项技术性工作,必须抓好协调管理,才能保证各部门步调一致,密切配合。