

医院后勤管理

郭振良 谢洪刚 张绍军 主编

YUANHOUQINGUANLIYUANHOUQINGUANLI

(冀)新登字 004 号

医院后勤管理

郭振良 谢洪刚 张绍军 主编

河北科学技术出版社出版、发行 (石家庄市北马路 45 号)

太行机械厂印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 17.4375 印张 43.6 千字 1993 年 4 月 1 版

1993 年 4 月 1 次印刷 印数: 1—6000 定价: 7.50 元

ISBN 7-5375-1025-3/R. 201

顾 问	王春然	徐景峰		
主 编	郭振良	谢洪刚	张绍军	
副主编	苏春茂	刘永华	刘大民	李新民

编 委 (按姓氏笔画为序)

王学文	王桂珍	王景一	刘大民
刘永华	孙静生	李 中	李荣占
李新民	许福华	张绍军	张雪彩
张义宗	陈秀茹	苏春茂	常月祥
周士淳	韩建民	郭振良	徐风云
高金涛	崔福林	鹿惠忠	谢洪刚



重視醫院誠勤管理，
促進醫院建設全面發展。

另付報費

五九三

六月十六日

加強以勤工作管理
為發展医疗卫生
事业服务

祁志
一九九三年
元月

序

医院后勤工作是保障医院医疗、预防、保健、教学、科研活动正常运转的基本物质条件,它不仅具有为医疗第一线提供必备工作条件保障的一面,而且还有为病人和医院职工提供生活服务的一面。搞好后勤管理,充分发挥其职能作用,是促进医院更好地完成其功能和任务的保证。

在进行现代化医院管理的今天,医院后勤管理已成为以医学科学、管理学、经济学为基础,由多学科组成的一门综合性软学科。它涉及面广、工种多、门类杂、服务范围广,内、外部协调任务重,在医院管理工作中占有重要的地位。

《医院后勤管理》一书,囊括了医院后勤管理的综合保障能力、供应能力、经济运筹能力、技术服务能力和现代化管理能力等方面,说明了后勤工作的重要性、全局性、应急性、服务性、计划性和群众性。医院分级管理与评审工作的开展对后勤工作提出了更高的要求。

该书不但详细介绍了后勤各部门的职能任务及服务质量标准,还从加强管理、搞好服务、注重效益等方面,着力提倡处理好后勤与医院内部各科室、与社会各部门、人与人、人与物、物与物的各种关系,不失为融知识性、技术性、科学性于一体的一本后勤管理工作手册。也是每位后勤工作人员和管理人员必备的工具书。

王幼辉

1993年5月

前 言

目前,医院分级管理和等级评审工作已全面展开。许多专家、学者在评审工作中深有感受,认为医院的后勤管理事关重大,应该有个较全面的规章。故此,我们同一些从事医院管理有经验的同志一道编纂了这本书。本书的主要依据:一是《医院管理学》的后勤部分;二是政府有关部门的法规;三是我们在实践中的经验体会。在编写过程中,还同医院后勤职能部门进行了磋商,并吸取了一些有益的内容。这本书虽经多次修稿,仍觉缺陷很多,恳请诸位专家读者指正。

编 者

1993年5月

目 录

第一章 概论医院后勤管理

- 第一节 医院后勤工作的性质 (2)
- 第二节 医院后勤管理的特点 (6)
- 第三节 医院后勤的编制 (7)

第二章 医院建筑管理

- 第一节 医院建筑管理的研究对象、任务和特点 (10)
 - 一、医院建筑管理研究的对象 (10)
 - 二、医院建筑管理的任务 (10)
 - 三、医院建筑的特点和原则 (11)
- 第二节 医院建筑总体设计 (15)
 - 一、医院选址的依据 (15)
 - 二、综合医院建筑标准 (16)
 - 三、总平面设计要求 (20)
 - 四、医院的建筑设备 (24)
- 第三节 建筑设计要求 (28)
 - 一、一般规定 (28)
 - 二、医院建筑的部门设计 (30)
- 第四节 医院建设的基本程序 (67)
 - 一、医院建设的基本程序 (67)
 - 二、医院建筑手续的办理和实施 (68)
- 第五节 基建处(办公室)的职责 (71)
- 第六节 建筑工程合同的签订 (72)

- 一、建筑安装工程承包合同的概念和特征 (72)
- 二、建筑安装工程承包合同当事人的权利义务 (72)
- 三、违反建筑安装工程承包合同的责任 (74)

第三章 总务管理

- 第一节 房产管理 (75)
 - 一、房产作为固定资产的管理 (75)
 - 二、房屋的维修 (83)
 - 三、房舍管理规定 (83)
 - 四、住房的分配 (86)
 - 五、住房制度改革 (87)
- 第二节 物资管理 (98)
 - 一、医院物资管理的意义、特点和任务 (99)
 - 二、医院物资的分类 (103)
 - 三、固定资产的管理 (106)
 - 四、关于从严控制社会集团购买力问题 (117)
 - 五、医院物资的定额管理 (121)
 - 六、医院物资供应计划管理 (127)
 - 七、医院物资仓库管理 (133)
 - 八、医院物资的节约和回收利用 (208)
 - 九、医院物资管理的组织与领导 (210)
- 第三节 供水及排水设施的管理 (214)
 - 一、供水管理 (214)
 - 二、排水管理 (219)
- 第四节 供热设备的管理 (229)
 - 一、医院锅炉的配备及使用要求 (229)
 - 二、锅炉使用登记办法 (242)
 - 三、锅炉司炉工人安全技术考核管理办法 (250)
 - 四、锅炉房的规章制度 (254)

五、供热系统的管理与要求	(263)
第五节 供电及电气设备管理	(265)
一、用电设备	(265)
二、供电管理	(266)
三、电工管理	(270)
四、规章制度	(272)
五、计划用电管理	(284)
第六节 制冷、空调、净化及医疗气体的管理	(286)
一、制冷与空调管理	(286)
二、净化设备管理	(288)
三、医疗用气管理	(289)
第七节 交通及救护车的管理	(290)
一、运输设备的配备	(290)
二、车辆运输管理制度	(291)
第八节 通讯设备的管理	(293)
一、医院通讯声像设施的配备	(293)
二、通讯、声像设备的管理	(295)
第九节 电梯的管理	(296)
一、医院电梯的配备	(296)
二、电梯的管理要求	(297)
第十节 太平间的管理	(297)
第十一节 洗涤设备与被服装具的管理	(298)
一、洗涤设备的管理	(298)
二、被服装具的管理	(299)
第十二节 手术室专用布类、被服和敷料的管理	(301)
一、手术室专用布类、被服规格	(301)
二、敷料制备常规	(305)
三、敷料的保管	(306)

第四章 医疗设备管理

- 第一节 设备管理的组织及任务 (308)
 - 一、设备管理的组织 (308)
 - 二、医院设备管理的内容和要求 (311)
- 第二节 医疗设备的维修管理 (315)
 - 一、设备维修的作用及其组织 (315)
 - 二、设备的保养和检查 (316)
 - 三、设备的修理 (317)
 - 四、设备维修的主要技术指标 (318)

第五章 医院环境卫生学及环境管理

- 第一节 医院环境管理的组织及内容 (321)
 - 一、医院环境管理的组织 (322)
 - 二、医院环境管理的主要环节 (369)
- 第二节 医院公害的预防 (373)
 - 一、污物处理 (373)
 - 二、排气处理 (374)
 - 三、污水处理 (374)
- 第三节 医院环境保洁及管理 (375)
 - 一、爱国卫生委员会的组织和工作任务 (375)
 - 二、医院环境保洁标准 (376)
 - 三、医院环境保洁要求 (376)

第六章 财务管理

- 第一节 财务管理的特点、任务 (379)
 - 一、医院财务管理的特点 (379)
 - 二、医院财务管理的任务 (382)
 - 三、医院财务管理的范围 (382)
- 第二节 医院财务管理的机构 (388)
 - 一、财务机构的编制 (388)

二、财务管理部门的主要工作	(389)
三、财务科(处)工作制度	(390)
第三节 会计制度	(391)
一、会计职责	(391)
二、会计的内容和任务	(393)
三、会计核算形式	(393)
第四节 财务监督	(394)
一、医院财务监督的内容	(394)
二、会计监督的内容	(395)
第五节 差额预算管理医院单位的帐务组织	(409)
一、医院会计核算的特点	(409)
二、医院会计核算的方法	(415)
三、医院业务收入的核算	(420)
四、医院业务支出的核算	(423)
五、财务成果的核算	(431)
六、医院会计报表	(433)
第七章 审计管理	
第一节 审计的任务与目的	(444)
一、审计的任务	(444)
二、审计的对象和目的	(445)
第二节 审计的作用和原则	(445)
一、审计工作的作用	(446)
二、审计的种类和原则	(447)
第三节 审计工作的职能	(449)
一、审计机关的职权	(449)
二、医院审计的职权	(449)
三、医院审计人员的职责	(450)
第四节 审计的方法和程序	(450)

一、审计的方法	(450)
二、审计的程序	(455)

第八章 营养室管理

第一节 营养工作的重要性	(470)
一、合理营养	(470)
二、营养工作的中心思想	(471)
第二节 营养室(科)的行政管理	(472)
一、营养室(科)的组织形式	(472)
二、对营养室各级人员的要求	(472)
三、营养室各类人员的职责	(475)
第三节 营养室的建筑及工作条件	(477)
一、营养室的建筑规范	(477)
二、营养室的主要设备	(480)
第四节 营养室管理常规	(482)
一、工作人员的卫生要求	(482)
二、食品采购运输和储藏的卫生要求	(483)
三、食品制备的卫生要求	(486)
四、厨具食具的卫生要求	(486)
五、厨房环境卫生要求	(487)
六、食物留验的要求	(487)
七、饭食的种类和要求	(488)
八、发饭和开饭的要求	(488)
九、毒物检验方法	(489)
第五节 治疗饮食	(492)

第九章 生活管理

第一节 伙食管理	(508)
一、职工食堂的管理制度	(508)
二、食堂工作人员职责	(510)

第二节 综合服务部	(511)
一、开设早点部, 食堂社会化	(511)
二、办好浴室、理发室	(511)
三、办好商店	(512)
四、办好幼儿园	(512)
第十章 计量管理	
第一节 医院计量管理职责	(515)
一、医院计量管理的职责	(515)
二、计量人员岗位责任制	(517)
第二节 计量器具流转制度	(518)
一、计量器具的购入及入库	(518)
二、计量器具的发放与使用	(519)
三、计量器具的检修	(519)
四、周期检定制度	(519)
第三节 计量管理制度	(520)
一、计量管理制度	(520)
二、制定计量管理制度遵循的原则	(521)
三、原始记录与技术档案	(521)

第一章 概论医院后勤管理

什么是管理,按照马克思主义的说法,管理是由许多个人进行协作劳动产生的,是为了组织共同劳动。马克思指出,管理“是一种生产劳动”(《马克思恩格斯全集》第25卷第431页)。他又说:“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动……,一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。”(《资本论》第1卷367页)由此可见,管理是一切有组织的活动的一个必不可少的组成部分。只要是多数人或多个集体而从事共同活动,就应当有一个统一的指挥,这样,才能协调各个组织或个人之间的关系,使之达到统一思想、统一行动,以实现统一的目的。

系统管理学认为,任何管理都是一个具体的系统的管理,就医院讲,自然也不例外。医院是一个总的大系统,医院的后勤管理与其它方面诸如组织管理、医疗技术管理、信息管理、质量管理、经济管理等都是医院的支系统。要使医院这个大系统正常运转,各支系统就必须围绕医院的中心任务而运行。卫生部颁发的《全国医院工作条例》指出,医院的任务是“以医疗为中心,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。”医院工作的主要对象是病人,“救死扶伤,实行革命的人道主义”是医院工作的指导思想。后勤工作既是医院的一个支系统,那么,医院工作的任务和指导思想也就是后勤管理的任务和指导思想。

所谓医院的后勤管理,就是对保障医疗第一线后勤支系统的综合管理。它包括建筑设施管理,供水、供电、供气系统的管理,物资

的供应管理,医疗设备的管理,生活服务的管理以及环境卫生的管理等。管理者通过科学的管理手段,使后勤达到其所应达到的最佳状态,以满足一线的需要。

后勤管理不应仅限于对“物”的管理,更为重要的是对为一线服务的管理,也就是要把后勤管理的着眼点放在为病人服务和为医疗服务的基点上。为此,做好后勤管理,必须坚持立足本职,树立全院一盘棋的原则;面向一线,主动为一线服务的原则;后勤服务与医疗要求相适应的原则以及勤俭节约的原则。后勤应积极地为一线创造条件,保障供给和优质服务。它要求后勤各个部门切实把工作做到医疗、教学、科研等工作中去,搞好物资、水、电、暖气的供应,保证医、教、研、防各个部门和环节的需求;坚持服务上门、下收下送,维修到科室,千方百计地搞好病人的治疗膳食;搞好职工生活,为他们办实事,办好事,以实际行动支持他们开展工作;努力做好各科室的用房和职工宿舍的分配、维修和管理工作。

邓小平同志说:“后勤工作也是一门学问,也需要学习,也能出人才,不钻进去是搞不好的”(《邓小平文选》第53页)。目前,医院实施分级管理,其目的就是为充分地利用卫生资源,提高医院科学管理水平和医疗卫生服务质量,更好地为保障人民健康服务。医院后勤管理是医院工作的重要组成部分。在医院分级管理与医院评审中占有重要位置,做好后勤保障工作,对于医院的“达标上等”有极其重要的作用。

第一节 医院后勤工作的性质

马克思主义认为,物质活动是人类最基本的实践活动。物质资料是人类最基本的实践活动。物质资料是人类赖以生存和发展的必要条件。无论是机关、团体,还是单位和个人,要从事职能活动,就离不开物质条件,俗话说,兵马未到,粮草先行,衣、食、住、行与人人有关,

就是说,谁也离不开后勤服务。否则,就难以存在和发展。现代医院的后勤管理已成为以医学科学为基础,并由医院工程学、设备综合工程学、卫生经济学和经营管理学等组成的一门管理科学。它既有同于机关、企业、事业单位后勤管理的一面,也有着一些自己的特点而区别于其它管理的一面。

那么,医院后勤具有哪些基本性质呢?

1. 医院后勤具有鲜明的服务性

医院后勤最明显的特点是围绕医疗工作服务。它服务的对象是全院职工和来院就诊的患者。它存在和发展的目的是解除医院职工的后顾之忧,为医院管家理财,努力创造一个良好的工作和生活环境。

后勤面向一线的标志是深入实际,主动为一线服务,最实际的方法是坚持定期查房制度。作为主管后勤的院长应每周带领有关科室、班组的干部到一线查房,亲自了解一线的需求,倾听群众的呼声,以使一线与后勤沟通情况,密切配合,互相支持,彼此谅解,搞好协作,提高后勤管理水平。

后勤服务应着重检查后勤在保障与管理中的问题,其中,在物资供应与设备维修方面:医用物资、设备是否按计划供应,质量是否合乎要求,临床是否适用;病人膳食是否按医嘱执行;饭菜价格是否合理,是否卫生可口,冷热适度,晚下班的同志是否有饭吃;上水、下水、暖气、卫生设施是否有跑、冒、滴、漏、堵现象,维修人员是否随叫随到;电器设备的开关是否灵敏、安全可靠;病房及其家具是否齐备,有无破损;房舍的门窗玻璃是否有破裂缺损,油漆墙皮有无涂抹和剥落;被服、工作服是否完整清洁、按时更换;通讯设备、救护车是否随叫随到、畅通无阻;仪器设备是否按规定保养和维修,使用是否合理,运行是否处于良好状态;房屋是否漏雨裂缝、雨后有积水、环境卫生是否达标等。后勤在服务中,还应当定期进行重点工程和主要项目