

医院管理哲学

刘兵 孙毓华 杨青 主编



天津人民出版社

(津)新登字 001 号

医院管理哲学

刘 兵 孙毓华 杨 青 著

天津人民出版社出版发行

(天津市张自忠路 189 号)

天津外国语学院印刷厂印刷

850×1018 毫米 32 开本 9.5 印张 208 千字

1995 年 8 月第 1 版 1995 年 8 月第 1 次印刷

印数: 1—5,000

ISBN 7-201-02339-X/F·237

定 价: 14.90 元

编者 (按姓氏笔划排列)

马立国	马艳丽	王大军
王本芙	田增福	张学敏
李俊	库兰	陈依德
陈秀英	何玉兰	杨晓梅
周长富	赵淳	唐钧
耿鹏	鲁青青	

序

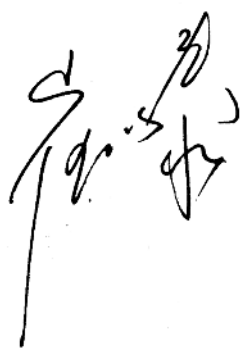
恩格斯曾深刻指出：“一个民族想要站在科学的最高峰，就一刻也不能没有理论思维。”（恩格斯《自然辩证法》人民出版社，1971年版第29页）这种理论思维来自于哲学思想的指导。

人类的科学技术史表明，任何一门科学技术的发展都充满着唯心主义同唯物主义，形而上学同辩证法的斗争。正如爱因斯坦所说：哲学“可以被认为是全部科学研究之母”（爱因斯坦《爱因斯坦文集》第1卷，第519页。）。

作为医院管理学同样离不开哲学思想的指导。作为现代医院管理者，不仅应该具备坚实的管理理论基础、全面的管理专业知识，还应该在医院管理实践中善于运用科学的哲学思维。这样才能使管理者的思路开阔，富于创新，锐意改革，勇于探索，才能使医院管理工作不断发展、不断进步、不断完善。

从国内来看目前关于医院管理的著作已相继出版，但从哲学角度对医院管理进行研究、探索的著作却为数不多。由刘兵、杨青同志主编的《医院管理哲学》一书，联系历史和哲学的发展论述医院管理哲学的思想发展，比较系统地阐述了医院管理活动论、过程论、方法论、决策论及范畴论的哲学思想的基础。可以说是

一部用哲学的思维方式对医院管理理论进行较全面探索的精心之作。这种将医院管理学与哲学进行交叉，作为一种新兴边缘学科进行研究，也是一种大胆而又有意义的尝试。相信该书的出版，能为广大医院管理者提供一种新的思维方式，引发他们进行深刻的思索，给予新的启迪，同时也为我国医院管理学的发展起到一定的推动作用。

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.

1995.6.12

目 录

绪 论

一、医院管理学概述	(1)
二、医院管理思想的产生和发展	(18)
三、医院管理哲学概论	(24)

第一章 医院管理活动论

第一节 医院管理活动的主体	(31)
一、医院管理者的概念	(31)
二、医院管理者的类型	(42)
三、医院管理者的功能	(49)
四、医院管理者的艺术	(54)
五、医院管理者的道德	(56)
六、医院管理者的心理	(60)
七、几种典型的医院管理者理论	(63)
八、医院管理者的能力和智力	(66)
第二节 医院管理活动的客体	(71)
一、医院卫生医务工作者	(71)
二、医院组织	(73)
三、医院物资	(76)
四、医院信息	(80)
五、时间	(82)
六、空间	(84)

第三节 医院管理活动中的主客体的相互作用	(85)
----------------------------	------

第二章 医院管理过程论

第一节 计划过程	(86)
一、目标初选	(87)
二、预测	(92)
三、预算	(98)
四、决定方案	(100)
第二节 组织过程	(106)
一、组织目标	(106)
二、组织机构	(110)
三、沟通与联系	(115)
四、指挥	(123)
五、协调	(125)
第三节 控制过程	(126)
一、确立质量标准	(127)
二、信息反馈	(129)
三、评估效果	(130)
四、责任中心	(131)
五、监督	(131)
第四节 医院管理的全过程	(132)
一、计划、组织和控制过程的辩证统一	(132)
二、计划、组织和控制的辩证转化	(132)

第三章 医院管理方法论

第一节 系统管理法	(134)
一、系统理论和系统方法	(134)
二、医院管理系统性	(144)

三、医院系统管理法及其原则和内容·····	(149)
四、医院系统管理方法的基本步骤·····	(152)
第二节 目标管理法·····	(153)
一、目标管理概述·····	(153)
二、医院目标管理的一般程序·····	(157)
三、医院目标管理的内容和制定方法·····	(158)
四、医院目标管理的目标评价·····	(163)
五、医院目标管理系统·····	(166)
第三节 行为心理管理法·····	(168)
一、行为科学·····	(168)
二、行为心理管理理论及方法·····	(170)

第四章 医院管理决策论

第一节 现代化医院管理与决策·····	(188)
一、决策的概念及分类·····	(188)
二、决策的原则·····	(193)
三、决策的客观条件·····	(195)
四、决策体系·····	(197)
第二节 决策的形成及其辩证关系·····	(205)
一、认识与决策·····	(205)
二、客观理性决策与有限理性决策·····	(207)
三、经验决策与科学决策·····	(208)
四、宏观决策与微观决策·····	(210)
五、个体决策与集体决策·····	(212)
六、确定型决策与风险型决策·····	(215)
七、单项决策与多级决策·····	(217)
八、程序决策与非程序决策·····	(218)
第三节 科学决策的程序·····	(220)

一、发现问题.....	(220)
二、确定目标.....	(221)
三、拟定方案.....	(222)
四、综合评估, 优选方案.....	(223)
五、选点试行方案.....	(225)
六、方案的实施.....	(226)
七、追踪检查.....	(226)
第四节 决策的科学方法.....	(227)
一、决策的“硬技术”.....	(228)
二、决策的“软技术”.....	(241)

第五章 医院管理范畴论

第一节 医院管理中的主观和客观、计划和规律.....	(246)
一、医院管理中的主观和客观.....	(246)
二、医院管理中的计划和规律.....	(248)
第二节 医院管理中的个人和组织、遵从与脱离.....	(249)
一、医院管理中的个人与组织.....	(249)
二、遵从与脱离.....	(256)
第三节 医院管理中的改革与稳定、竞争与协调.....	(260)
一、改革与稳定.....	(260)
二、竞争与协调.....	(277)
第四节 医院管理中的有序与无序、正功效与负功效.....	(283)
一、有序与无序.....	(283)
二、正功效与负功效.....	(287)
后记.....	(295)

绪 论

马克思主义哲学是人类智慧的光辉结晶，它像灯塔一样照亮了人类前进的航程。中国人民在中国共产党的领导下，高举马克思主义的旗帜，战胜各种艰难险阻，把革命和建设从一个胜利引向另一个胜利的史实，特别是党的十一届三中全会以来，我国社会主义现代化建设在各条战线上取得的光辉成就，就是最生动的说明。研究医院管理学，当然也不例外，我们要管理好一个部门或一个单位，必须在辩证唯物主义和历史唯物主义的指导下进行。所以用马克思主义的立场、观点和方法探索和发展我国的医院管理学，是我们搞好工作的指导方针。邓小平同志在党的“十二大”开幕词中曾指出：“把马克思主义的普遍真理同我国的具体实际结合起来，走自己的道路，建设有中国特色的社会主义，这就是我们总结长期历史经验得出的基本结论。”本书医院管理学中的哲学问题，就是研究医院管理学所存在的各种哲学问题，用哲学的观点去分析和解决医院管理中的问题，从而促进医院管理学的发展。

一、医院管理学概述

医院管理是一门科学。科学就是对客观事物发展规律的正确认识和总结。医院管理的理论来自医院管理的实践，又反过来对实践起着指导作用。理论和实践相结合，是研究医院管理科学的唯一正确的方法。脱离实际空谈理论，就会产生教条主义的偏向；轻视理论，埋头实际，也会产生经验主义的偏向。医院管理学研

究的领域十分广泛，它同整个社会的宏观管理是互相依存，互相促进的。医院管理学必须在理论上上升为规律性认识和系统性理论指导；在实践上有科学的原则方法和技术，而不是工作制度和操作规程的汇编和工作经验的朴素总结。

（一）医院管理学的概念

医院管理学是一门应用性科学，也是一门边缘性学科。它既与医学科学相联系，又与社会科学相联系，并以它们为基础。医院管理学是医学领域的一个学科，又是管理科学的一个分支。所以，在这里我们要弄清以下几个概念：

1. 医院的概念

医院是以诊治疾病、照顾病人为主要目的的医疗机构。医院是对群众或特定的人群进行治疗的场所，备有一定数量的病床设施、相应的医务人员和必要的设备，通过医务人员的集体协作，达到对住院或门诊病人实施科学的和正确的诊疗之目的的医疗事业机构。

这个定义揭示了如下含义：

（1）医院工作的群众性。所谓“特定人群”指的是划定医疗范围、军队医院、企业医院等。

（2）医院与独立门诊部或其他医疗机构的区别主要在于有一定规模的病床设施，以收容住院为主要诊疗方式，并拥有相应的医务人员和必要的诊疗手段。

（3）医疗组织特点是专科分工和集体协作，强调整体的功能。

（4）医院主要目的是对病人实施诊疗，同时还具有其他任务，如预防、教学、科研等。

（5）强调进行科学的、正确的诊疗，指出了医院的技术和质量应有的状态。

（6）说明我国医院的事业性质，不应是以盈利为目的的企业单位。

2. 管理的概念

马克思指出：管理“是一种生产劳动，是每一种结合的生产方式中必须进行的劳动。”（《马克思恩格斯全集》第25卷431页）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）这就是说，管理是一切有组织的活动的一个必不可少的组成部分，只要有多数人在一起共同劳动，有社会的生产，就需要人来组织和指挥，也就是从事管理。任何社会活动都离不开管理。通过管理，人们才能组织起来，为达到某种目标而行动。关于什么是管理，国内外不同学者不同专家和学派有不同的定义，目前已有几十种，这里我们介绍几种有代表性的定义：

（1）美国杜基斯尼大学商学院院长詹姆斯·海斯的定义：管理是通过别人去完成既定的事情（Management was getting things done through other people）。

（2）我国学者的定义：管理是为了有效地实现某项活动的最佳目标而进行的一种计划——组织——指挥——协调——控制的综合性活动。

（3）行为学派的定义：管理就是对人而不是对物的管理。

（4）决策学派——西蒙的定义：管理就是决策。

（5）控制论的定义：管理就是控制。

（6）系统工程学派的定义：管理就是制定和运用数字模型与程序系统，就是用数字符号和公式来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到企业的目的。

对于什么是管理，尽管不同的学者提出了不同的解释，但我们可以从以下方面理解管理的概念：

第一，管理是一种集体活动，有共同的目标，有组织分工。

第二，管理的任务是设计和维持一个体系，使得共同工作的

人能够用尽可能少的支出实现既定目标，管理的职能是计划、组织、指挥、协调、控制。

第三，管理是科学和艺术的有机结合。

3. 医院管理学的概念

什么叫医院管理学，有几种说法：

(1) 按照医院工作的客观规律，合理地组织医院的全部医疗经营管理活动，研究医院组织管理规律性的科学叫做医院管理学。

(2) 医院管理学是研究和实施以医疗为中心的全部医务工作的计划、组织、控制的理论、原则，制度和办法，使之提高工作效率和效果的学问。

(3) 医院管理学是对于医院的全部工作及其社会活动总过程进行计划、组织、指挥和调节的一门科学。它既包涵社会科学的内容，又包涵自然科学的内容，特别是直接与医学科学技术相联系，因而也是医学科学的一个学科。

这几种说法都强调了医院管理工作的客观规律性，这是根据科学的一般概念提出来的。科学就是对客观规律的正确认识和总结，所以要了解什么叫医院管理学首先应该了解医院管理有哪些客观规律。

医院管理要成为一门科学，需要具备一个最主要的条件和标准，就是必须形成一系列的科学规范。医院管理应该有什么科学规范呢？

第一，系统分析、系统工程或叫做系统管理，是现代管理科学的共同规范，也应该成为医院现代化管理的科学规范。医院应用系统工程，实质上就是要把传统的医疗业务活动的组织、协调和指挥变成有系统的、高效率、高质量的科学管理，将一般行政事务工作变成有条理的控制技术，就是要全面实现医院管理科学化。

第二，按照医院组织管理的特殊规律确定医院组织结构的科

学规范。医院组织管理的特殊规律主要是组织管理的“中心法则”。平常说的医院要以医疗为中心，就是说的这个规律。

第三，按照医院医疗业务的特殊规律确定医院质量管理的规范。医院医疗业务的特殊规律主要是“医院与病员相互适应法则”和“双向作用”因素控制法则。根据这两项基本法则建立起包括各级质量结构、各种质量标准和质量管理及制度的质量管理体系，就是医院质量管理规范。

第四，根据医学科学规律，制定医疗技术管理规范 and 卫生管理规范。

此外，还有医院建筑设计，后勤设施，设备、物资供应规范；医疗技术经济效果的规范；医务人员和干部职工的医德规范。

所谓规范化，就是上述各方面的一切制度、规则、程序、模式、常规、规程标准与全面实现科学化和条理化，才能使医院管理成为一门科学。

4. 医院的任务、种类和工作方针

(1) 医院的任务

研究医院的任务是为了搞清医院系统的目的性，也就是研究医院的功能，并充分地发挥医院的功能。

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”。国外有的将医院功能分为照料病员、培养医师及其他人员、增进大众健康和推进医学的研究四点。

医院的基本功能应是：

第一，医疗：这是医院的主要功能。医院医疗工作以诊疗与护理两大业务为主，医疗辅助业务与之密切配合形成一个医疗整体，为病人服务。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、急诊诊疗是第一线，住院病人诊疗是中

心。

第二，教学培训医务人员及其他人员：医学教育有个显著的特点，学校只是医学教育的一部分，必须经过毕业后医学教育才能培养成为一个合格的医生。临床医学是实践医学，医师在医院以外不可能培养好，完成完整的医学教育必须在医院。对高年资医师来说还有个知识更新问题，所以必须进行终身在职教育。对护理人员也必须经过医院临床教育，对其他医疗技术人员也不能例外。医院必须具有对一切医院工作人员进行培训教育的功能。发挥这一功能才能不断提高业务技术水平，提高医疗质量。

对教学医院，还要承担临床教学的任务。

第三，开展医学科学研究：医院是集中进行医疗实践的场所。医院开展科学研究不但是提高业务水平的需要，而且是发展医学科学的重要阵地。如开展新业务、新疗法，要先进行实验研究，取得成果，然后用于临床；对临床的观察研究总结，往往能够对医学发展做出贡献，从而提高医疗质量。医院在医疗实践中蕴藏着无数的研究课题。医院必须具有临床医学的研究功能。

第四，预防和社会医疗服务：医院不是单纯为了医治病人，必须进行预防保健工作、开展社会医疗服务，成为人民群众健康服务活动的中心。为此，就要扩大预防、指导基层、开展计划生育的技术工作，同时还要进行健康咨询、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。医院必须通过临床预防医学工作对社会保健作出自己的贡献。这是医院的功能之一。

以上4项功能不是各自孤立的，而是相互联系、相辅相成的。4项功能也不是并列的，而是以医疗为中心，医疗与其他三项功能相结合，围绕医疗工作统筹安排，才能全面完成医院各项任务。

医院任务从性质上又可分为经常性任务和发展建设性任务（常规任务与特定任务）。经常性任务如日常医疗工作、教学工作等，是很重要的，是首先必须抓好的（包括数量、质量和经济效

果)。对经常性任务主要是建立常规运行状态。领导者主要精力应放在发展建设任务上，如：加强科学管理、质量的提高、新技术开发、科学研究、业务培训、设备更新、专科建设、扩建改建。用发展建设性工作来促进经常性工作的提高。同时，逐步实现医院现代化建设，实际上就是抓好发展建设性任务。这两项任务是变化着的，发展建设性任务到一定程度以后，就可以转入经常性工作。

(2) 医院的种类

医院有各种类型。大致可分为综合医院和其他类型医院。各类型医院如下：

从收治范围划分	综合医院、专科医院、康复医院、儿童医院、中医医院
从地区划分	城市医院（市、区、街道医院）、农村医院（县、乡、镇医院）
从特定任务划分	军队医院、企业医院、教学医院、科研医院
从所有制划分	全民所有制医院、集体所有制医院、个体所有制医院

注：上表有的医院兼有几种类型。

在我国社会主义制度下，各类型医院应形成体系，分工协作，并规定各类型医院所分担的任务。

综合医院是各类型医院的主体。综合医院一般是指：设有一定数量的病床，分有内科、外科、妇产科、眼、耳鼻喉科等各类专科及药剂、检验、放射等医技部门以及相应的人员、设备的医院。为了满足综合医院的功能要求，一般认为至少应设有 100 张左右的病床。综合医院采取对所有疾病进行诊疗的体制，但其重点是收治急重病。这样才能发挥综合医院的功能。现代医疗的特点是具有较高深技术的专科医务人员的协作诊疗，因为病人是个

整体，常常需要多专科的协作会诊、治疗，综合医院最易发挥这种功能。现在城市综合医院有以一、二个有特长的专科为特点、重点专科和一般专科相结合的体制。这样有利于加速专科建设，又能发挥院内多专科协作的特点，应该提倡。至于儿童医院、中医医院，实际上是儿童综合医院、中医综合医院。

各种专科医院在我国已较普遍地建立。如收治急性法定传染病的传染病医院，收治结核病的结核病院，收治精神病的精神病医院，以及妇产科医院、肿瘤医院、口腔医院等等。今后还应进一步发展。还有一些类型的专科医院如骨科医院、胸科医院……，是普遍设立，还是在一些综合医院里作为一个重点专科发展，各有利弊，前者固然有利于集中人力、物力、发挥技术精度；但后者还兼有有利于多科协作的优点。需要视各地实际情况和人才条件而定。

我国目前各种类型的工业企业医院不少。这类医院多拥有一定的技术水平和较好的设备，发挥了很好的作用。但有的任务不足，应考虑向社会开放，以充分发挥作用。我国有规模较大、技术较强的医院，这些医院有对规模较小、技术较弱的医院进行技术指导和培养人员，接受疑难病转诊，下去会诊，帮助开展业务的制度，或与城乡医院挂钩。这是一种社会协作医疗，对提高医疗质量，全面医院技术建设，有重要作用。

(3) 医院的工作方针

工作方针是在一定历史时期内，为达到一定目标而确定的指导原则。确定我国社会主义医院工作方针，应从社会主义政治方向、服务方向、发挥方向，依靠对象和党的有关卫生工作方针来考虑。按照上述原则，试提出我国社会主义医院工作方针如下：

第一，坚持四项基本原则，加强社会主义精神文明建设，树立良好的职业道德，全心全意为人民服务。最大限度地满足社会医疗要求，保障人民健康。