

现代医院管理的理论与实践

主编 时仲省 吕保仁 何进喜

河南人民出版社

(豫)新登字 01 号

现代医院管理的理论与实践

主 编 时仲省 吕保仁 何进喜
责任编辑 郭兆麟

河南人民出版社出版发行
河南省委机关印刷厂

850×1168 毫米 32 开本 18.75 印张 457 千字
1994 年 6 月第 1 版 1994 年 6 月第 1 次印刷
印数 1—3,000 册
ISBN7-215-03347-3/C·118

定价 18.50 元

前 言

医院管理作为一门独立的学科正在迅速发展。最近几年，全国和省、市、自治区都分别举行了以医院管理为内容的学术研讨会和座谈会，从理论和实践的结合上来探讨医院管理各个方面的问题，促进了医院管理这门学科的发展，推动了医院的改革和进步。本书收入的这些论文，就是我国各地医院管理工作，结合自己多年的工作实践，提到理论高度而撰写的。其中有不少在学术会议上进行过交流，有的由于立意新颖、观点鲜明、论述深刻而受到同行好评；有的分别获得过全国性或省、市、自治区学术会议的优秀论文奖励。这些论文汇编成书，无疑是对医院管理多年来理论研究成果的一次检阅，对推动医院管理，促进医院改革必将起到十分有力的作用。

改革开放以来，医院管理有很大进步，但仍存在着许多困惑人们的问题。目前，我国的社会主义市场经济体制正在建立和完善。医院在市场经济大潮中如何更好地为经济建设服务，为人民健康服务？在新形势下如何加强思想政治工作？在市场经济大潮冲击下，如何加强医德医风建设，改革人事分配等制度？如何加强医院经济核算和财务管理？如何发挥卫生信息在医院管理中的作用？对上述问题，本书收集的论文中均有所论述。为研究方便，我们根据论述的主要内容进行了分类，其中有的内容相互交叉，有的分类也不一定恰当，只是为了把类似问题相对集中一下，供查阅比较之用。在大的原则和目标相同的前提下，有的论文对某些问题提出了不同的看法和见

解,我们认为这是不同学术观点之争,是联系个人实践谈个人体会,这是好现象,有助于问题讨论的不断深入,有助于医院管理科学的发展。为此,本书保留了这些不同的代表作者各自的观点,以期引起读者的关注,并把讨论继续引向深入。

深化医院改革,必须坚持社会主义方向,坚持以社会效益为首位的原则。医院要适应市场经济体制,但又要严格遵循医疗卫生事业自身的规律与特点。加强医院管理,深化医院改革,要更好地满足人民群众不断增长的多层次的卫生保健需求;要不断增加医院的活力和进一步调动广大医护人员及全体职工的积极性和创造性;要进一步提高医院的医德医风水平,发扬救死扶伤精神,改善医疗质量,提高服务水平。在上述重大原则问题取得共识的基础上,我们要进一步解放思想,大胆创新。医院管理和医院改革面临着繁重而艰巨的任务。要继续深化医疗卫生机构内部管理体制和人事、分配制度改革,完善微观运行机制;要主动地、经常地分析社会医疗需求变化趋势,拓宽服务领域;要推进医院分级管理,搞好分层次服务,促进质量与效益全面提高;要强化科学管理,提高技术水平。这些任务,向我们提出了许多新的研究课题,既是迫切需要解决的实践问题,又要求解决思想观念和理论引导问题。本书的出版,希望能成为“引玉之砖”,成为对医院管理更深入、更细致、更有效的进行研究的铺路石子。

由于我们水平有限,加之时间仓促,书中疏漏或不妥之处在所难免,欢迎有关专家和广大读者不吝赐教。

编 者

1994年6月

目 录

医院思想政治工作

激励理论在知识分子管理中的应用·····	邵金太 刘秀芳(1)
医德教育在医院思想政治工作中的地位和作用	姜 荣(5)
在医德教育中医院党委应成为富有权威的教育者和领导者	潘亭修 胡宝元 王 燕(8)
党委在医德教育中的地位与作用	周汉桥(11)
如何树立思想政治工作的权威性	褚松梁(14)
发挥医院科室党支部的战斗堡垒作用	李欣义(18)
现代医院管理者的道德修养	赵熙灼(21)
抓医德医风教育, 促精神文明建设 ···	张汉苏 张海涛(24)
党委真抓实管 医德教育成绩显著 ···	夏祥厚 黄德霞(26)
中国革命与毛泽东的医德观	吕保仁(30)
毛泽东的医药卫生观初探	褚松梁(37)
试论毛泽东医疗卫生思想	吕保仁(42)

医德教育与医德评价

医德评价在医院分级管理中的作用 ···	秦明秀 韦 英(47)
医院教学管理道德原则初探	陈克铭(51)
医院管理社会效益与经济效益的伦理问题	吴和平 董 鹏(54)
医德评价辩证析	吕保仁(57)
加强医德医风建设 深入开展达标上等活动 ···	褚松梁(62)

预防医学和健康道德	李胜利(66)
祖国医学中的大卫生观和医德观	褚松梁(71)
医学科学研究与科学研究管理中的伦理学问题探讨	
..... 郭克锋 吴义传(75)	
强化在校学生医德教育	孔 军(78)
对青年医务人员进行医德医风教育的“六结合”	
..... 施貽杰(81)	
实习生思想特点与医德教育新途径	陈 辉(84)
中等医学院校医德教育途径探讨	朱新民(87)
医院在职医德教育的特点与方法	
..... 刘春扬 原志华 李烽仁(90)	
对青年医务人员进行医德教育的有效方法	
..... 马亚芬 沈庆平 宋 炜(93)	
医德与医德教育	温建华 何 倩(96)
对学生医德教育途径的探讨	解慎传(99)
对青年医务人员医德教育方法探讨	岳增祥(102)
论食品卫生监督员伦理道德	庞斯君(105)
口腔科工作中的医德与伦理	李 刚(109)
医德监督	韩金声 邵金太(113)
卫生事业管理与伦理道德	
..... 张 翔 陈安泰 强 波 侯明玉(117)	
当前医院医德教育面临的新课题及对策	
..... 邵金太 韩金声(120)	
医学职业道德的三个观念	王宗标 张月芳(123)
在职医德教育的特点与方法	李从荣(126)
对青年医务人员进行医德教育的方法	牛焕玲(129)
对青年医务人员医德教育的侧重点	
..... 陈秀彬 崔会来(131)	

医院宗旨与医德医风建设·····	涂道贵	罗玉梅(134)
关于医院服务态度根本好转的几点思考·····	陈根生	(137)
医院经济效益与医护道德建设·····	王 颖	(140)
医学生医德教育的两个环境建设·····	苑建兵	(143)
树立医务人员良好形象的几点看法·····	秦秉秀	(145)
优生中的伦理道德·····	李英芬	宋孟娴(148)
新形势下医院药学人员的道德观·····	王慧明	(151)
目前医院管理中的医德问题·····	成 杰	(153)
青年医务人员医德教育的关键问题·····	彭 澜	(156)
城市医院支援农村和基层医院的伦理思考·····	何家珍	(159)
加强医德建设 培养良好医风·····	沈庆平	(162)
从一次医德医风问卷调查看医德医风状况 ·····		
·····	窦 超	董国英(165)
中国的医学伦理与其文化背景·····	孟 伟	(168)
对医院管理者的医德教育·····	陈丽萍	叶进芳(171)
院长道德素质修养·····	王信安	(174)
浅谈对医护人员实行医德评议卡·····	廖光婕	(177)
医疗副院长在医德建设中的作用·····	邹济南	(180)
临床医师的道德修养·····	廖哈宁	代丽萍(182)
科主任在医德教育中的作用·····	王守维	(184)

医院医德医风建设

影响医院医德医风建设的内部因素·····	沈庆平	(186)
强化监督约束机制 加强医德医风建设·····	饶章林	(190)
对医疗服务两个效益的道德哲学思考 ·····		
·····	姚继明	任爱兰(193)
医院管理与伦理道德·····	吕保仁	(196)
临终病人的心理与生理探秘·····	黄党发	(202)

临床医生业余服务的伦理学问题初探·····	郑商联(205)
从一例脑梗塞患者自缢谈语言技巧·····	
·····	纪启民 王东方(207)
诊断公开对癌症病例治疗过程中的意义·····	
·····	陈衍恩 陈建军 覃事贵(210)
“红包”现象·····	程培广(213)
从医院信访中谈医疗安全管理的道德导向·····	
·····	闵心诚 袁先厚(216)
对“红包”问题要具体分析·····	杨清秀(219)
优化医德医风建设环境 增强军队医院凝聚力·····	
·····	文梅生 黄 敏(220)
医院感染的纠纷处理原则及道德取向·····	王兴中(224)
尊重绝症晚期病人的自我选择·····	
·····	沈兴华 沈礼清 龚冬梅 黄书进(227)
医师伦理与病人权利·····	王 琪 张书杰(230)
医疗纠纷案例分析与医德教育·····	魏义斌 方造品(233)
港口医院在初级卫生保健工作中的作用及医德规范·····	
·····	贺德强 王满琴 金德贵 高先进(237)
医生的语言艺术·····	苏连学(240)
新时期医德医风建设的特点和方法·····	
·····	曲克懋 于艳荣(243)
医院改革与医德医风建设·····	张秀梅 任秋云(247)
加强医德医风建设 提高医疗服务质量·····	扈 燕(250)
怎样处理医院工作与医德的关系·····	王春江(253)
克服医德“滑坡”是医德教育工作的历史责任·····	
·····	张福成(256)

市场经济与医德建设

- 市场经济下的几个医德观念…………… 施 榕 范以农(259)
- 市场经济条件下医德教育的特点与方法…………… 韩增兰(263)
- 市场经济中医德教育探讨…………… 王 军 赵娜莉(266)
- 市场经济体制下的医德医风建设…………… 王济军(269)
- 改革热潮中的伦理思考…………… 闫继强(273)
- 适应社会主义市场经济 加强医德医风建设 ……………
…………… 徐建民 赵新业(277)
- 市场经济对传统医德的影响及对策 ……………
…………… 张月勤 薛增琴 张桂生(281)
- 医务人员从事兼职及业余服务的伦理分析 ……………
…………… 陈秀春 李淑香(284)
- 社会主义市场经济与医德…………… 欧阳炳惠(286)
- 医德在医院走向市场过程中的作用…………… 刘志泉(290)
- 医院“红包”现象分析及对策…………… 陈秀春 李爱民(293)
- “红包”现象透视及对策…………… 崔昌安(296)
- 市场经济下的医德建设…………… 沈瑞英(299)
- 抵制拜金主义对医德建设的影响…………… 郝向东(303)
- 医务人员受礼行为分析…… 陈安泰 张 翔 强 波(306)
- 市场经济条件下医院如何坚持社会主义办院方向 ……………
…………… 李国佩 蔡炳扬(308)
- 社会主义市场经济和医德医风建设…………… 唐明生(311)
- 改革开放中医院管理道德导向初探…………… 沈守雨(315)
- 医疗市场与伦理道德…………… 杨伯尧 徐伟宝(319)
- 市场经济条件下医院医德教育中的难点与对策 ……………
…………… 刘幸生(323)
- 社会主义市场经济体制下的医德教育…………… 徐翠侠(326)

市场经济对医德教育的挑战与机遇	褚松梁 王庆祝 张淑英(329)
医院改革中的医德医风建设	李 静(333)
医德医风在改革开放中的地位	廖学文 余仲全(337)
从医院承包责任制谈商品经济与医德	吕保仁 褚松梁(340)
市场经济下医德建设的思考	韩银福 冯永川 王 青(344)
社会主义市场经济下的医德评价	伍天章(348)

护理管理与护理道德

改革产科制度 提高医护质量	杨佩兰 徐玉梅(353)
护士道德素质的培训	韦 英 秦明秀(357)
护理人员应具备的职业道德	彭开娟(360)
护理道德在护理工作中的地位和作用	侯凤珍(362)
护理道德教育的探讨	丁蓉君(365)
护理道德教育的特点与方法	张俐冬(368)
护理道德教育初探	刘文莉(371)
护理道德教育应从实习开始	王岩燕 吴樟其(373)
现代护理道德的几个问题	李 林(376)
护士长的素质修养	张 阳(378)
烧伤科护士的职业道德	曹荣华 吕江燕 曹俊华(381)
护理道德与管理	高淑芝 周先锋 朝鲁门(383)
市场经济条件下护理道德的判断标准	毛 辉(386)
如何对实习护士进行护理道德教育	温平丽(390)
医院护士的道德修养	杨 晶 潘丽敏 严竹子 张永明(393)
癌症患者临终前的心理护理	吴素香 黄 曙(396)

护士素质与伦理道德·····	晋卫海(399)
疗养院护士职业形象·····	胡燕萍(402)
护士的道德修养与护理质量·····	
·····	刘阿菊 邓丽君 孟 辉(405)
市场经济体制下的护德护风教育·····	张巧莉(408)
护患关系的新趋向及对策·····	杨晓萍 赵春英(410)
浅谈护士的职业道德·····	钟以莲 王玲娣 张云巧(413)
护理职业道德在医院分级管理中的地位与作用·····	
·····	刘小川(416)
提高护理队伍素质的探讨·····	牛钢华(419)

医院经济管理改革

量化是医院管理科学的基础·····	吕保仁(422)
口腔专科医疗机构的分级管理·····	李 刚(425)
医院分级管理和评审的职业道德导向·····	徐克涛(428)
岗位工资与质量效益工资的综合目标管理责任制·····	
·····	贺保江(432)
医院经济管理之我见·····	桑 沧 陈长远(436)
医院管理中经济效益与社会效益的伦理思考·····	
·····	顾伟民(438)
经济手段要与思想政治工作相结合·····	邵金太(441)
临床医疗职称评定亟待完善·····	褚松梁(445)
更新观念 深化医院改革·····	褚松梁(448)
采用“同行评议法”完善投标课题的尝试·····	汪平君(452)
提高医疗设备利用率途径·····	
·····	张福广 祁清香 李义权(456)
妇幼保健有偿服务·····	何 明(459)
经济效益与社会效益的关系·····	吴淳澍(462)

医院医技科室的经济效益与社会效益·····	穆 萍(465)
卫生改革的社会效益与经济效益伦理 ·····	
·····	关树成 宋文玲 李 蕾(468)
医院管理经济效益与社会效益的伦理学问题 ·····	
·····	黄文娜 黄 丽(470)
医疗联合体引入保险机制的探讨·····	王锡民 张 平(473)
医院如何适应社会主义市场经济的发展·····	周可兴(476)
谈公疗改革·····	王 涛(478)
业余医疗服务存在的问题及其对策·····	林毅民(481)
坚持社会效益第一 促进医院建设不断发展 ·····	
·····	郑可植 阙百鸣(485)
改革预防保健制度 加快乡镇卫生院的建设 ·····	
·····	胡改香 贺保江(489)
强化商品意识 走出公费医疗超支的困境 ·····	
·····	陈树棠 李振芳(492)

医院财务管理

加强医院自我约束 对奖金发放进行自我调控 ·····	
·····	刘随生(496)
发挥会计工作在医院经济管理中的作用 ·····	
·····	王金珠 刘淑花 王燕青(502)
医院财务活动分析的内容·····	张春英(505)
医院实行效益工资的尝试·····	周可兴(509)
增加效益的途径在于深化改革和加强管理 ·····	
·····	谢金彩 孙成祥(511)
医院经济核算的方向·····	宋新岚(514)
正确处理医院财务监督检查中的几个关系问题 ·····	
·····	魏道阳 刘康和 尹景云(518)

医院科室核算计奖与收支结余计奖的矛盾和对策	张绍兴(520)
医院资金流动应趋于合理化.....	周继霞 李玉杰(523)
医院资金使用管理效益评价.....	马惠英 范 靖(526)
强化内部牵制 加强住院收费管理.....	崔昌安(529)
加强对全额预算单位预算外资金管理与审计	
..... 魏道阳 赵庚银 刘康和(532)	
医院科室承包核算的体会.....	刘元统 薛宗印(535)
医院产生虚假结余的原因与对策	
..... 魏道阳 杨春花 王贺雷(537)	
医院国有固定资产和低值易耗品的管理方法	
..... 李卫民 赵士峰(541)	
浅谈科室核算.....	杨桂荣(544)
医院会计电算化及软件.....	沈建华(547)

医院信息与图书管理

新闻报道与医院建设.....	何进喜 时仲省(550)
医院科技信息综合管理的设想.....	李秀娥(554)
分析读者 加强图书服务工作.....	陈玉玲(558)
医学信息稿的撰写.....	何进喜 时仲省(561)

医院档案管理

病历档案在医疗教学科研中的作用.....	任福兰(573)
医院专业技术人员档案管理.....	董国金 尚卫红(575)
医院工会档案信息计算机管理系统.....	王淑文(577)
加强干部档案管理 适应医院改革需要	
..... 任福兰 龚海州 朱金萍(580)	

激励理论在知识分子管理中的应用

邵金太 刘秀芳

一、应用双因素理论,处理好精神需要和物质需要的关系,激发知识分子积极性

1. 采取保健因素的各种措施,认真解决知识分子的生活福利问题。当前,卫生行业医务人员突出的福利问题,是住房、工资待遇、孩子入托、子女就业等。医务人员的生活福利问题解决的好与否,往往产生两种不同的效果。当他们的生活福利问题没有保证时,有的为此所困扰,有的为此产生不满情绪,有的为此分神费力,甚至疲于奔命,有的为此而要求调离单位,管理者也常常为此而烦恼。当他们的生活福利问题得到解决或基本解决后,就心满意足或比较心满意足了,后顾之忧也就解除了,其精力可以集中在搞事业上。为此,管理者要重视和研究这个问题,健全知识分子福利待遇制度,认真细致地帮助他们解决那些能够解决他们最为关切的问题。卫生行业在整体工资偏低,医院微利经营,国家拨款不足,医务人员超负荷劳动的情况下,自身应该想方设法给医务人员多谋福利,解决实际困难。

2. 采取激励因素的各种措施,激发知识分子积极性。双因素理论还指出,仅仅解决福利问题还不足以调动人们的积极性,还应该保健因素的基础上依靠激励因素,扩大工作范围,让工作本身成为一种无形的激励因素。依靠激励因素,主要是搞好评比竞赛、评选先进、发放奖金、提升职务、晋升职称等,同时要加强思想政治工作,让知识分子树立起事业心,培养责任感。近几年来,一些医院

应用双因素理论指导奖金评定工作,既注意奖金激励作用,把奖金与工作成绩挂起钩来,体现多劳多得的原则,又保护少数因病或其它客观原因而影响工作成绩的医务人员的积极性,不使他们产生逆反心理感到奖金无望而放弃努力工作,这些都取得了很好的效果。

3. 在应用双因素理论中,要坚持公平原则。知识分子对住房分配、奖金评定、劳动报酬、晋升职称等问题非常敏感。在这些问题上,他们常常把自己付出的劳动和所得的报酬与他人比较对照,与自己的过去比较对照。比照结果觉得公平时,有利于积极性提高,否则,心理上紧张不安,行动上消极对待,发牢骚泄怨气。因此,处理奖金、职称等问题应该慎重,要因地制宜,实事求是,公平合理,有的则要拉开档次,不搞平均主义大锅饭。

二、应用期望理论,合理设置目标,发掘知识分子的智力潜能

1. 目标要明确合理。就是说,在给知识分子个人或者他所领导的集体下达任务指标、工作定额时,目标要明确,不明确则无从下手,更谈不上做出成绩;目标要合理,要切实可行,如果高不可攀,使人丧失信心;如果垂手而得,使人没有兴趣,这都会丧失激励作用。

2. 应该把个人成绩与组织奖励对应起来。奖励,包括物质奖励和精神奖励,物质奖励有奖金、奖品等,精神奖励如表扬、评先进树标兵、授予荣誉称号、晋职提级等。在设置目标时,需要把奖励的明目和原则告诉大家,在实现目标后根据成绩大小予以兑现。这样做,能强化人的积极性。

3. 实行奖励要满足不同人员的不同需要和要求。如有的重视物质奖励,有的重视精神奖励,那就要在客观条件允许情况下,尽可能满足他们的要求。笔者认为,这不是无原则的迎合人的心理,而是主客观相结合,这有利于调动知识分子的积极性。卫生行业的一些医院和部门,在开展新技术、引进新项目和科研活动中,都首

先征求意见,调查研究,根据群体需要、环境条件、医务人员的业务素质和个人追求,而后明确任务指标和工作定额,并提出不同的具体要求和奖励原则,所以,较好地发挥了激励作用,使一些成功的科研项目填补了国家和省、市的空白,取得了明显的经济效益和社会效益。

三、应用不成熟到成熟理论,抓好知识分子继续教育,促进其能力开发

1. 继续教育的内容。继续教育应从知识分子的社会需要和自我需要出发,抓好六个方面的内容:一是基本技术培训,即向知识分子传授知识、技能和经验,特别要传授发展性的技能和知识。二是培养优良的个性品质,使知识分子具有强烈的事业心、自信心,具有独立性、好奇心、冒险性和科学献身精神,具有不寻常的价值观和强烈的时间观念等。三是培养知识分子的创造想象力和创造思维能力。四是进行职业道德、道德标准、与人交往的模式教育,以提高适应环境的本领,改善与服务对象的关系。五是进行理想、纪律、全心全意为人民服务思想以及艰苦奋斗精神的教育。

2. 继续教育的方法。比较适宜的基本方法是:在职学习,现场学习,脱产学习,短期培训,入学深造,派出进修和考察,邀请专家学者示教、讲学和会诊,组织撰写和交流论文,开展科研活动等,同时要鼓励和帮助知识分子自学成才。

四、应用成就需要理论,合理安排知识分子工作,为其提供发挥才能的机会

成就需要理论认为,具有强烈成就需要的人,他把个人的成就看得比金钱还重要,从所取得的成就中获得乐趣和兴奋。笔者对一个医院的 370 名医务人员的成就追求度进行问卷调查,调查结果是:对成就追求强烈和比较强烈的占 85%,重权位、重物质而轻成就的仅占 14%,而胸无大志、想平庸一生的是极少数。

1. 首先对知识分子进行合理安排,量才使用,人尽其才。合理

安排工作要做到“三看”：一看个性倾向，二看实际能力，三看群体需要。

2. 为知识分子建功立业创造良好的环境。把知识分子放在合适的位置上固然很重要，但还要给他们创造一个良好的环境，加速实现他们所追求的成就。这需要管理者建立健全民主管理制度，提倡知识分子敢敞开胸怀，敢发表自己的意见，敢于发挥自己的积极性、创造性。要敢于交给他们带有挑战性、冒险性的工作，并给予人力、物力、财力的大力支持，不怕他们三次、五次的挫折和失败，帮助他们克服困难，排除干扰，提高信心和勇气。要尊重和承认他们的劳动成果，使他们得到领导的赏识和器重，甚至破例给予重奖，破格给予晋职和升级，不断激励知识分子攀登科学高峰，为社会主义现代化建设贡献全部聪明和才智。

（作者单位：河北省邯郸市第二医院）