

医院标准化管理 实用手册

主编 张韵萍 刘玉芬

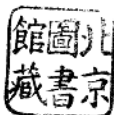
• 32

河北科学技术出版社

医院标准化管理实用手册

顾问	林岳云	丁文新	周百玉
主编	张韵萍	刘玉芬	
编委	董是栋	彭庆文	蒋巧云
	袁清春	郭平章	李 粤
	姚卫东	毛忠强	

河北科学技术出版社



B

48159

医院标准化管理实用手册

河北科学技术出版社出版、发行（石家庄市北马路45号）
石家庄市华南印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 4.5印张 6850字 1991年1月第1版
1991年1月第1次印刷 印数：1-2000 定价：2.16元

ISBN 7-5375-0632-9/R·128

前 言

在医院质量管理中，我们将标准化的原理、系统工程的整体思想、全面质量管理的质控方法以及目标管理、各类人员岗位责任制等方面内容融汇贯通，使部门之间、人员之间、人员与部门之间建立起相互联系、相互制约、融为一体的责任制管理体系，制定了一套包括临床科、医技科和政治处、医务处、院务处的考核标准及方法，全面设计了考核项目，探索了科学的“量”化管理办法，取得了较好的效果，也为电子计算机运用于医院质量管理奠定了基础。

《医院标准化管理实用手册》是我们对医院管理实践的总结，在制定与实施中，得到了空军后勤部卫生部和北京军区空军后勤部卫生处的支持和帮助，军内外专家及医院的管理人员也对其给予了充分的肯定和评价，认为它是一种较理想的管理方法。

本手册简明、实用、易推广，但在运用时尚需根据医院的具体情况适当地调整有关标准、指标。当然，现代科学发展很快，任何一种方案都难以尽善尽美，加之经验和水平等方面因素，本手册肯定也会有其不妥之处，希望大家在执行中提出修改意见，使其日臻完善。

编 者

1990年6月

目 录

医院标准化管理的基本方法·····	(1)
达标要求·····	(3)
标准化管理考核标准及方法 (科室建设达标考核标准) ·····	(4)
(一) 政治工作部分·····	(5)
(二) 医疗工作部分·····	(8)
(三) 行政管理部分·····	(83)
(四) 浮动项目·····	(85)
政治处、医务处、院务处合格标准·····	(92)
(一) 机关共同项目·····	(93)
(二) 政治处合格标准·····	(95)
(三) 医务处合格标准·····	(98)
(四) 院务处合格标准·····	(102)
附 录·····	(106)
一、护理指标体系在管理中的应用与评价·····	(106)
二、服务质量调查表·····	(114)
三、标准化管理统计表·····	(116)

医院标准化管理的基本方法

以总后勤部卫生部颁发的《医院医疗工作制度》、《医院各级医务人员职责》和《医疗护理技术操作常规》为依据，以《军队基层建设纲要》为基本要求，以标准化原理为基础，将标准化渗透到医院各个领域，贯穿于工作的全过程，以提高个人素质，提高单位整体效能，从而达到提高工作质量、工作效率的目的。

1.分三级控制 即：院级控制、同级控制和自我控制。

(1)院级控制。科室按月上报各种任务完成情况，机关三处根据职能实施检查控制。

①医务处主要负责医疗质量、各项医疗规章制度落实、医疗纠纷以及检查用药等情况，其中统计室考评工作效率、工作质量数字统计和报表填写情况；病案室考评病案整理、病历质量及归档情况；护理部负责考评护理工作部分（包括病区管理）。

②政治处负责考评政治教育、医德医风、病人反应等精神文明建设情况。

③院务处负责考评全院行政管理及分管班组的工作数量质量情况。

④医院质量管理办公室考评机关和科室质量控制落实情况，不定期抽查有关项目。

⑤科室考评机关三处工作效率、质量和管理情况。

⑥院领导可根据情况奖惩，并填写“奖惩通知单”交医院质量管理办公室具体实施。

(2)同级控制。科室之间进行质量问题的控制与反馈，并填写“科间质量控制反馈登记表”。

①临床科考评医技科室报告单质量和药品、器械、敷料质量及供应情况。

②门诊部考评各科出门诊及收治病人情况。

③药械科考评各科处方开写质量及药品管理情况。

④放射、同位素、理疗、检验、病理、特诊等科室考评各科医生各种申请单书写质量。

⑤麻醉科考评“手术通知单”质量、手术开始时间、无菌操作以及备皮等情况。

(3)自我控制。个人按照职责分工，严格岗位责任制，遵守各项规章制度，在牢固树立质量控制观念的基础上，对自己应完成的工作质量负责。

2.搞好登记、统计工作 原始登记、统计是考评的重要依据，是数量管理的反馈信息。科室要指定专人，对规定由科室考评登记的内容，及时准确地进行登记、统计，按规定时间上报。

3.组织实施检查考评并评定达标单位 政治处、医务处和院务处按职能分工每月进行检查评分外，年终按“达标要求”评定达标单位。达标先进单位一般从全年平均得分较高的达标单位中产生（临床科和医技科视情分别比较），最后由医院党委审定。

达 标 要 求

- (1) 完成目标管理指标。
- (2) 无各类事故及性质较严重的医疗问题。
- (3) 无案件及严重违纪问题。
- (4) 全年平均分数达到1000分以上。

标准化管理考核标准及方法

（ 科室建设达标考核标准 ）

共分为三部分1000分，即：政治工作部分360分、 医疗工作部分500分、行政管理部分200分及浮动项目。

（一）政治工作部分

政治工作部分

项 目	考评要求	考评标准
政 治 思 想 坚 定 100分	①全体人员热爱社会主义，拥护党的路线、方针、政策，政治立场坚定，士气旺盛。 ②全体人员积极参加政治教育，做到人员、内容、时间落实。考试成绩平均优良。 ③热爱本职工作，安心医院服役，积极学习钻研业务技术，专业理论及技术考试成绩优良。 ④学习雷锋赶先进气氛浓，科室人员风气正，无严重不良倾向。 ⑤思想工作活跃，无长期后进人员，无腐化堕落现象，无索贿受贿行为，无刑事案件、事故发生。	①发现违反政治纪律1人次扣30分。 ②政治教育1次到课率临床科为60%，辅助科65%，每高于1%加1分，每低于1%扣1分。应试人员缺考1人次扣3分，考试全优酌情加分，不及格酌情扣分。 ③不安心本职工作，拒绝组织决定者酌情扣分，业务考试成绩突出者酌情加分。 ④发现严重不良倾向1人次扣10分，凡被医院或上级树立为先进典型者，酌情加5~10分。 ⑤个别人员长期后进或发现有腐化堕落、索贿受贿等行为1次扣20分，发生刑事案件、事故按浮动项目中有关标准扣分。见义勇为，防止了事故和案件的发生，酌情加5~30分。

政治工作部分

项 目	考评要求	考评标准
组 织 作 用 明 显 100分	①党支部组织健全，“一班人”团结好，工作标准高，能发挥战斗堡垒作用。 ②党员模范作用好，发展党员保证质量，无违反党纪和不合格党员。 ③落实党内各项制度良好，党团员小组工作活跃，参加院组织的文娱、体育活动积极。 ④计划生育、晚婚、晚育、节育率均达100%，无计划外生育。	①支部之间不团结造成不良影响扣20~30分，经帮助在3个月内仍不改变的再次扣分。 ②对不合格党员不作处理，1人次扣10分；发展的党员质量差1人扣10分；积极处理违纪党员1人次加5~15分；党小组被评选为先进的加10分。 ③党支部对自身问题不及时解决1次扣5~15分；解决自身问题积极主动，效果明显加10~20分；支部工作经验被上级肯定、推广的加10~30分；无故不参加医院组织的运动会、文艺晚会等文体活动1次扣10分。 ④计划生育制度不落实1人次扣10分，连续发生问题的酌情再次扣分。

政治工作部分

项 目	考评要求	考评标准
内 外 关 系 密 切 100分	①领导关心群众，群众信任领导。 ②领导民主作风好，办事公道，无明显自由主义现象。 ③上下级关系正常，同志间关系融洽，无明显不团结现象。 ④顾全大局，与其他科室协作好。 ⑤讲究文明礼貌，服务态度好。 ⑥积极参加拥政爱民活动，无违反群众纪律现象。	①对因官僚主义造成不良后果的酌情扣5~10分。 ②发现严重不团结现象扣5~10分。 ③拒绝与兄弟科室协作造成不良后果者酌情扣5~10分。 ④服务态度不好，造成不良影响者酌情扣5~10分。 ⑤无故拒绝参加拥政爱民活动，或违反群众纪律者，酌情扣5~15分。

(二) 医疗工作部分

1. 临床科

项 目	负责单位	考评标准及方法	备 注
医 疗 工 作 效 率	床位利用指数 40分	实际得分 = $\frac{\text{实际完成床位利用指数}}{\text{床位利用指数目标值}} \times \text{基础分}$	①计算公式： 床位周转次数 × 床位使用率（床位使用率不化为小数，直接代入公式）。 ②超过基础分时只记基础分。
	收治任务 40分	实际得分 = $\frac{\text{实际收治数}}{\text{月收治目标值}} \times \text{基础分}$	总加分不超过10分。
	门诊任务 10分	实际得分 = $\frac{\text{实际门诊人次}}{\text{月门诊目标值}} \times \text{基础分}$	①无门诊工作量指标的临床科室只记基础分。 ②超过基础分时只记基础分。

临床科

项 目		负责单位	考评标准及方法	备 注
医 疗 工 作 效 率	军 医 床 位 工 作 量	统 计 室	$\text{实际得分} = \frac{\text{实际完成指标}}{\text{要求指标}} \times \text{基础分}$ $* \text{要求指标} = \frac{\text{编制床位数} \times \text{规定床位使用率} \times 30}{\text{军医编制数} \times 25}$ $* \text{实际完成指标} = \frac{\text{月病人占用床位总天数}}{\text{军医在位工作总天数}}$	①编制床位数、军医编制数系指医院根据实际情况下达的床位和军医数（含主任、副主任）。 ②总加分不超过10分。
	120分		30分	

临床科

项 目	负责单位	考评标准及方法	备 注
医 疗 工 作 效 率 120 分	抢救指数 (浮动)	抢救指数 = $\frac{(\text{危重人次} - \text{特护人次}) \times 3 + \text{重大手术数} + \text{特护天数}}{\text{各级军医在位工作总天数}} \times 30$ 根据计算结果，每指数1加1分，总加分不超过20分。不具备危重条件而错算者，发现1例扣2分。	①此指数含义是平均每名军医每月参加危重抢救的天数。 ②重大手术1次按照特护1天计算，重大手术按标准规定范围执行。

临床科

项 目	负责单位	考评标准及方法	备 注
医 疗	诊断质量 20分	医统 实际达到临床 初、确诊符合 率 要求达到临床 初、确诊符合 率 $\times$ 基础分	①超过基础分时 只记基础分。 ②本项及“治疗 质量”、“床位疗 效”项目在开展病种 管理时,按每出现1 项达不到指标要求扣 5分的办法扣分。
工 作	治疗质量 20分	医统 实际得分 = $\frac{A_1}{A_2} \times \frac{B_1}{B_2} \times$ 基础分	①说明: A_1 临 床实际治愈率; A_2 要 求达到临床治愈率; B_1 要求达到治愈者平 均住院天数; B_2 实际 达到治愈者平均住院 天数。 ②超过基础分时 只记基础分。
质 量	床位疗效 20分	医统 实际得分 = $\frac{\text{月平均治愈人数}}{\text{实有床位数}} \times$ 基础分	①超过基础分时 只记基础分。 ②最多扣10分。
140 分	病历质量 40分	医病 ①全科平均为优秀 病历记40分,良好病历 记38分,每出现1份及 格病历扣5分,1份不 及格病历扣10分,直至 扣完基础分。	①90~100分为优 秀; 75~89分为良 好; 60~74分为及 格; 59分以下为不及 格。

临床科

项 目	负责单位	考评标准及方法	备 注
医 疗 工 作 质 量 140 分	病 历 质 量	②病人死亡后，病例讨论制度不落实或死亡报告不及时，1例扣5分。 ③发现重新修改、誊清、更换住院间已审签或出院归档的病历，1份扣10分。 ④弄虚作假，病历记录不真实，1份扣10分。 ⑤病程记录不及时，1份扣2分。 ⑥疗效判断错误，1份扣2分。 ⑦病历退交超过3天，1份扣2分。 ⑧病历整理不符合要求，1份扣2分。	②病案室每月检查各专科病历不少于5份，其中危重抢救、临床与病理诊断不符、死亡及大手术病历必查。