

MANAGEMENT SCIENCE
FOR RESEARCH-ORIENTED HOSPITAL

研究型医院 管理学

主 编 秦银河



人民军医出版社

PEOPLE'S MILITARY MEDICAL PRESS

MANAGEMENT SCIENCE
FOR RESEARCH-ORIENTED HOSPITAL

研究型医院 管理学

主 编 秦银河



人民军医出版社

PEOPLE'S MILITARY MEDICAL PRESS

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

研究型医院管理学 / 秦银河主编. -- 北京: 人民军医出版社, 2014.11

ISBN 978-7-5091-8045-7

I. ①研… II. ①秦… III. ①医院-管理学-研究 IV. ①R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 263519 号

策划编辑: 黄春霞 余化刚 文字编辑: 郁 静 刘新瑞 高 磊 责任审读: 周晓洲

出版发行: 人民军医出版社 经 销: 新华书店

通信地址: 北京市 100036 信箱 188 分箱 邮 编: 100036

质量反馈电话: (010) 51927290; (010) 51927283

邮购电话: (010) 51927252

策划编辑电话: (010) 51927300-8710

网址: www.pmmp.com.cn

印、装: 三河市春园印刷有限公司

开本: 850 mm × 1168 mm 1/16

印张: 62.5 字数: 1488 千字

版、印次: 2014 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

印数: 0001-5000

定价: 280.00 元

版权所有 侵权必究

购买本社图书, 凡有缺、倒、脱页者, 本社负责调换

内容提要

本书分为总论、谋划、领导、医疗、科研、学科、人才、转化、教学、护理、质量、服务、信息、保障、后勤、医德、文化和安全等 18 个章节，在全面回顾、深入总结 10 年来研究型医院理论创新和实践探索的基础上，对研究型医院的时代背景、使命任务、发展基础、功能定位和特点规律进行了深入的战略思考和理论概括，提出了一系列内涵清晰、指向准确、逻辑严密的新概念和新观点，系统论述了以质量内涵建设为主旨的发展体系、以创新驱动为灵魂的建设体系、以研究型医疗模式为牵引的诊疗体系、以生物医学为引领的科研创新体系、以信息化为主导的管理体系，从理论与实践相结合的高度，进一步完善提升了研究型医院管理学的学科体系，对我国医院的管理创新和科学发展具有重要指导价值和历史意义。本书适合各级医疗卫生管理部门领导和机关干部、医院院长、各级医院管理者、医疗管理教学和理论研究人员，以及广大医务工作者阅读参考。

编 著 者

主 编 秦银河
副 主 编 任国荃 李书章 赵玉沛 王发强 郑静晨 刘希华
总 编 审 何振喜
副总编审 姚 军 冯海沧
编 委 (以姓氏笔画为序)

丁义涛 南京大学医学院附属鼓楼医院
王永晨 哈尔滨医科大学附属第二医院
王发强 中国研究型医院学会
王延军 第二军医大学
王明晓 中国煤炭总医院
史兆荣 南京军区南京总医院
冯海沧 解放军总后勤部卫生部
皮红英 解放军总医院
吕吉云 解放军第 302 医院
任国荃 解放军总后勤部卫生部
任家顺 第三军医大学新桥医院
刘玉村 北京大学第一医院
刘希华 解放军第 309 医院
刘素刚 解放军第 307 医院
孙 虹 中南大学湘雅医院
李书章 解放军总医院
李景波 第三军医大学西南医院
杨洛渝 解放军总医院
连 斌 第二军医大学东方肝胆外科医院
何振喜 解放军后勤学院
张 炯 解放军总后勤部卫生部药品仪器检验所
张士涛 解放军总医院
张丛昕 第二军医大学长海医院

张永生 第四军医大学唐都医院
 张鹭鹭 第二军医大学卫生事业管理研究所
 陈守龙 解放军总后勤部卫生部医疗管理局
 周 林 第三军医大学大坪医院
 周生来 首都医科大学附属北京安贞医院
 郑兴东 第二军医大学长征医院
 郑静晨 武警总医院
 孟威宏 沈阳军区沈阳总医院
 赵玉沛 中国医学科学院北京协和医院
 侯世科 武警后勤学院附属医院
 姚 军 解放军总医院
 秦银河 解放军总后勤部
 钱阳明 海军总医院
 郭启勇 中国医科大学附属盛京医院
 郭继卫 第三军医大学西南医院
 黄少平 解放军总医院第一附属医院
 阚全程 郑州大学第一附属医院
 熊利泽 第四军医大学西京医院

编写人员 (以姓氏笔画为序)

丁 陶	丁 辉	马 辉	王 宁	王秀薇	刘 静	刘 燕
刘广东	刘水文	刘文堂	刘玉秀	齐德广	劳 宁	李 骏
李彦博	李晓康	李堂林	杨 震	杨志平	肖 翔	沈 峰
张永忠	张曼秀	陆 伟	陈 洪	陈泽良	周 山	周长江
赵美娟	姚 品	袁鹏群	贾 莉	夏 侠	顾 申	高 艳
郭 华	郭俊艳	凌昌全	韩光曙	谢平初	樊豪军	黎爱军

统 稿 (以姓氏笔画为序)

丁义涛	王永晨	王发强	王延军	王明晓	冯海沧	刘希华
孙 虹	连 斌	何振喜	张丛昕	张永生	姚 军	郭继卫
熊利泽						

序 言

随着人类疾病谱的不断变化和人们健康需求的日益提高,尤其是包括医学模式在内的医学科学的快速发展,使得医院面对的社会环境和科技条件也在发生变化,进而对医院的发展理念和管理模式提出了新的挑战。如何迎接挑战、谋求发展,走出一条有中国特色的医院管理之路,是摆在我国医院管理者面前的重要课题。

2004年,时任解放军总医院院长的秦银河同志,在国内提出了研究型医院的系统理论,并带领该院率先开展了研究型医院建设的大胆探索与实践,引起了医院管理界的高度关注。研究型医院作为一种医院发展模式,重视内源性自主发展,强调通过科技创新引领医院临床水平和管理质量的整体提高,是医院管理工作适应医学模式转变的重要探索。

《研究型医院管理学》作为研究型医院建设的一本专著,根据研究型医院创建10年来的重要成果,对研究型医院的时代背景、使命任务、发展要素、功能定位和特点规律进行了集中论述,富于实践总结和理论思考,读来令人深受启迪。希望通过本书的出版,带动广大医务人员、医院管理者和卫生行政管理者对医院管理学给予更多的关注和思考,为推进我国研究型医院建设和卫生事业改革发展提供切合实际、符合规律的学术支撑。

全国人大常委会副委员长
中华医学会会长

陈竺

二〇一四年十一月二十日

序 言

秦银河同志长期在我军医疗卫生战线重要岗位工作，先后担任过军医大学附属医院、解放军总医院领导职务，任总后勤部副部长期间，又一直分管军队卫生工作，积累了丰富的大型现代化综合医院管理经验。银河同志以中国特色社会主义理论为指导，敏锐把握世界医学科技发展大势，总结国内外先进医院的成功做法，率先提出“研究型医院”的理念。经过十余年的不懈探索，形成了一套比较完备的研究型医院理论和实践成果，得到医学界的普遍认同和广泛应用，有力引导和推动了医院建设由数量规模向质量内涵、由单一诊治向临床与科研相融合转变。

银河同志主持编著的《研究型医院管理学》主题鲜明、内容丰富、体系完整、文风朴实。一是理论性强。全书系统回答和解决了研究型医院是什么样、为什么建、如何建等问题，既继承创新传统医院管理理论，又消化吸收当今世界的新思想新观点；既确立了研究型医院建设的总体设计，又有各分支领域的深钻精研；既凸显军队特色，又兼顾社会通用性，堪称中国医院管理学的一部经典之作。像全维健康维护、个性化人性化精确化诊疗、大数据医疗科研、矩阵式网络化医学科技创新联盟模式等，均为前沿理论、前瞻探索，契合了时代潮流。二是权威性强。专著遴选的作者皆经过优中选优，收录的案例都源于名院的试点和名医的实验，凝练的观点无不得到专家的认可，许多成果属于原创和首创。编写人员精通医疗、教学、科研和保健业务，具有较高的行业影响和学术声誉；编审人员长期担任三级甲等医院主要领导职务，都有公认的成果；主审人员是在国内外有较高知名度的专家型领导或领导型专家。三是指导性强。专著系统梳理了十多年来创建工作的宝贵经验，全面论述了研究型医院建设的理论渊源、运行模式和发展路径，能够为医院管理者提供从思想到行动、从思路到举措、从方法到机制的全方位参考借鉴。四是实用性强。全书深入浅出、通俗易懂、图文并茂，集知识、专业、操作于一体，具有广泛的适用性，个人能提高医学素养，医院能提升管理水平，是各级医院管理者和医务工作者不可或缺的工作宝典，是军地医学院校教学科研的难得教材，对建设保障打赢现代化战争的后勤、服务部队现代化建设的后勤和向信息化转型的后勤也有重要启发意义。我相信，专著的出版发行，必将受到医疗卫生战线的广泛欢迎和推崇，必将为加快医院转型发展注入新的生机和活力。

军队医院作为践行党的性质宗旨、全心全意为人民服务的示范窗口，作为推动国家医学科技创新的生力军，作为遂行军队卫勤保障任务的主体力量，应努力走在创建研究型医院的前列。要坚持姓军为战的方向，树牢服务人民的宗旨，实现创特色与保本色的有机统一；要密切跟踪世界医学前沿，立足国情军情和部队实际，谋求医院跨越式发展，实现学习借鉴和自主创新的有机统一；要注重把军队医院建设置于现代后勤“三大建设任务”的大棋盘中筹划推进，充分发挥研究型医院建设的辐射作用，实现局部跃升与整体发展的有机统一，为助推强国强军梦作出应有的贡献。

中央军委委员、总后勤部部长  上将

二〇一四年十一月二十四日

目 录

第一章 总论 理论 · 模式 · 背景	1
第一节 研究型医院的思想内涵	2
一、概念定义	2
二、基本范畴	3
三、显著特征	5
四、品格性质	8
五、基本构想	11
第二节 研究型医院的发展历程	15
一、研究型大学与研究型医院	15
二、研究型医院的基本理论创建	17
三、我国研究型医院的建设实践	21
第三节 研究型医院的时代背景	23
一、生物科技革命提供医学创新新机遇	23
二、互联网技术开辟健康管理新体系	25
三、大数据技术描绘诊疗疗效新前景	26
四、3D 打印展现组织器官生成新途径	26
五、物联网技术构建医疗服务新模式	27
六、人类健康需求催生医院服务新功能	28
第二章 谋划 战略 · 理念 · 资源	31
第一节 研究型医院发展战略	32
一、内涵与外延	32
二、分析与定位	35
三、制定与选择	37
四、对策与实施	40
五、评价与控制	42
第二节 研究型医院管理创新	46
一、理念创新	47
二、机制创新	51
三、制度创新	52

第三节	研究型医院建设模式	54
一、	分类建设	54
二、	运行机制	57
三、	融合发展	61
第四节	研究型医院的资源配置	68
一、	优化整合院内资源	68
二、	开发拓展市场资源	71
三、	吸纳运用国际资源	73
四、	资源配置的原则与策略	75
第三章	领导 组织 · 管理 · 院长	79
第一节	研究型医院的组织	80
一、	科学合理、一体融合的组织结构	80
二、	创新驱动、信息主导的体制机制	82
三、	精干高效、锐意创新的研究型机关	85
第二节	研究型医院的领导	89
一、	基本素质	89
二、	领导艺术	93
三、	决策水平	97
四、	管理能力	98
第三节	研究型医院的院长	102
一、	医院院长的体制模式	102
二、	研究型医院院长的修养	104
三、	研究型医院院长的特质	105
四、	研究型医院院长的能力	107
五、	研究型医院院长的选用	109
六、	研究型医院院长的职业化	110
七、	研究型医院院长的职责	111
八、	两个经典管理案例的启示	114
第四章	医疗 整合 · 循证 · 会聚	119
第一节	研究型医院新使命——健康与疾病管理	120
一、	一般概述	120
二、	服务模式	123
三、	制度创新	126
第二节	研究型医院的根本职能——临床诊治	131
一、	研究型医学诊疗模式	132
二、	科技创新与临床水平提高	133
三、	转化医学与临床能力提升	138

四、整合医学与临床诊治效果	140
五、循证医学与临床诊治路径	144
六、会聚医学与临床诊治作用	145
第三节 研究型医院的功能拓展——康复医学	146
一、早期介入	147
二、全面介入	149
三、系统介入	155
第四节 研究型医院的核心要义——疑难危重病个性化诊治	157
一、新前景	157
二、新模式	162
三、新技术	166
第五节 研究型医院的社会责任——普惠式健康	170
一、概念特征	170
二、目标任务	170
三、基本原则	171
四、方法步骤	171
五、技术手段	172
六、发展进步	173
第六节 研究型医院的有效载体——传统医学	175
一、治未病理念的超前性	175
二、整体性思维模式的科学性	178
三、个体化诊疗模式的先进性	183
第五章 科研 创新 · 融合 · 转化	187
第一节 研究型医院科技发展规划	188
一、基本原则	188
二、目标任务	197
三、保障措施	199
第二节 研究型医院科技创新战略管理	201
一、规划创新成果类型	201
二、构建科研攻关机制	203
三、科研平台建设管理	205
第三节 研究型医院科技创新的鲜明特征	207
一、选题源于临床	207
二、实验服务临床	208
三、成果应用临床	209
第四节 研究型医院课题管理	210
一、选题管理	211
二、过程管理	215

三、分级管理	220
四、诚信管理	221
五、伦理管理	223
第五节 研究型医院科研经费管理	226
一、统筹院内科研经费	226
二、争取国家科研基金	228
三、充分利用社会资金	229
四、确保经费高效使用	232
第六节 研究型医院成果转化管理	233
一、论文管理	233
二、专利管理	239
三、成果转化	243
四、成果奖励	246
第七节 研究型医院科技资源共享	248
一、人才资源共享	248
二、平台设备共享	252
三、信息资源共享	254
 第六章 学科 优势 · 特色 · 品牌	 259
第一节 研究型学科内涵	260
一、基本定义	260
二、主要特征	260
三、建设思路	262
四、评价体系	264
第二节 科学统筹研究型学科建设	267
一、研究型学科基本概述	267
二、亚专科与综合性学科	270
三、新兴学科与传统学科	271
四、重点学科与一般学科	272
第三节 研究型学科建设基本原则	274
一、学科建设要顶天立地	274
二、学科建设要大师领衔	275
三、学科建设要突出特色	276
四、学科建设要临床牵引	277
五、学科建设要创新驱动	278
六、学科建设要分清层次	278
第四节 研究型学科建设方略	279
一、强化巩固优势学科	279
二、全面提升发展学科	280

三、全力帮扶弱势学科	280
四、大力发展综合专科	281
第五节 构建研究型学科群	282
一、学科群建设的重要意义	282
二、学科群建设的交叉融合	283
三、学科群资源的整合配置	284
四、学科群建设的主要模式	285
五、学科群建设的关键环节	286
第七章 人才 复合 · 卓越 · 团队	289
第一节 研究型人才内涵	290
一、基本定义	290
二、主要特质	290
第二节 研究型人才的培养	294
一、发现研究型人才	294
二、造就复合型人才	298
三、精准化选拔人才	300
四、个性化培养人才	304
五、动态化考评人才	309
第三节 研究型人才的使用	311
一、重要意义	311
二、基本原则	312
三、方法艺术	315
第四节 研究型人才的激励	318
一、激励理论	318
二、激励过程	323
三、激励方法	327
第五节 研究型人才的环境	332
一、优化领导环境	332
二、优化人文环境	334
三、优化工作环境	336
四、优化生活环境	339
第六节 研究型团队的构建	341
一、确立核心人才	341
二、重大任务牵引	344
三、辅助人才配置	345
四、构建创新团队	348

第八章 转化 成果 · 临床 · 实验	353
第一节 转化医学发展历程	354
一、基本概念	354
二、产生背景	354
三、国外转化医学现状	355
四、国内转化医学发展	358
第二节 转化医学体系机制	360
一、运行体系	360
二、模式路径	364
三、载体平台	368
第三节 中医转化医学	370
一、中医学与转化医学	370
二、中医转化医学战略	373
三、中医药成果的转化应用	375
第九章 教学 实践 · 问题 · 启迪	379
第一节 研究型教学的基本内涵	380
一、概念定义	380
二、表现形式	380
三、主要特点	381
四、基本要求	382
第二节 研究型教学的主要方法	385
一、案例式教学	385
二、问题式教学	387
三、实践性教学	391
四、个性化教学	393
五、慕课式教学	395
第三节 研究型教学的组织实施	397
一、研究生教育	397
二、进修生教育	400
三、实习生教育	402
四、住院医师规范化培训	404
五、全科医师培训	405
六、中医师承制教育	408
第四节 研究型教学的组织管理	410
一、教学资源管理	411
二、教学主体管理	411
三、课程体系管理	412

四、教学环境管理	413
五、教学运行管理	413
六、教学评价管理	413
第十章 护理 人文 · 整体 · 精准	415
第一节 研究型护理	416
一、研究型护理的内涵	416
二、研究型护理的意义	418
三、研究型护理的创新	419
第二节 研究型护理人才	420
一、选拔准入	421
二、分层培训	422
三、继续教育	424
四、学历教育	425
五、护理查房	426
六、专科培养	427
七、临床实践	427
第三节 研究型护理服务	429
一、从功能制护理到整体性护理	429
二、从被动性护理到预见性护理	432
三、从重身护理到重身重心护理	438
第四节 研究型护理质量	441
一、健全质量管理体系	441
二、推行全面标准化管理	442
三、完善质量评价体系	443
四、持续提升护理质量	450
第五节 研究型护理文化	454
一、树立以病人为中心的理念	454
二、探索以护士为主体的实践	456
三、建立良好的新型医护关系	459
四、塑造内外兼修的护士形象	462
第十一章 质量 严格 · 标准 · 监控	465
第一节 质量管理战略	466
一、全方位的质量管理理念	466
二、系统性的质量管理规划	474
三、多层级的质量管理组织	491
四、精细化的质量管理内涵	494
第二节 医疗服务质量	500

一、环节式管理手段	500
二、流程化管理模式	522
三、信息化监控体系	523
四、持续性改进机制	532
五、前瞻性发展预测	535
第三节 质量管理标准体系	540
一、质量管理标准	540
二、患者服务标准	547
三、医疗管理标准	551
第四节 质量评价体系	554
一、国内外医院质量评价体系比较	555
二、研究型医院质量评价原则	557
三、研究型医院质量评价指标	559
四、研究型医院质量评价方法	566
第十二章 服务 人性 · 温馨 · 极致	569
第一节 人性化服务模式	570
一、研究型医院服务理念	570
二、研究型医院服务标准	577
三、研究型医院服务流程	582
第二节 满意化服务流程	585
一、再造诊疗服务新流程	585
二、实现医技检查零预约	588
三、塑造人性化服务新形象	590
第三节 极致化服务机制	593
一、营造极致化服务人文环境	593
二、探索极致化护理服务标准	598
三、提供全方位高层次的服务	600
第十三章 信息 数字 · 网络 · 智慧	605
第一节 研究型医院的数字化	606
一、数字化系统	606
二、数字化建设	608
三、数字化应用	615
第二节 研究型医院的数据化	632
一、数据化概述	632
二、数据化建设	635
三、大数据应用	659
第三节 研究型医院的网络化	669