

## 第六章 行政管理

### 第一节 行政机构设置

旧卫生院时期，工作人员少，仅聘院长 1 名。无专门的行政管理机构。

1949 年至 1955 年，医院行政管理只有院长 1 人，主要抓业务行政工作。政治指导员或政治协理员抓政治思想工作。1955 年，增派了 1 名副院长。1956 年至 1965 年，随着医院的发展，工作人员急剧增加，领导力量也有所加强，副院长增配到 3 名，分别负责医疗、医技、财务后勤，协助院长工作。1957 年中共瑞安县人民医院支部委员会建立后实行在党支部领导下院长分工负责制。1962 年为贯彻卫生部《关于改进医院工作若干问题的意见》草案，从政治思想、医疗技术、工作程序、服务态度等方面进行整改，推动医院管理工作迈上一个新的台阶。

1966 年至 1976 年，“文化大革命”十年中，医院党政领导遭受政治冲击靠边站，管理机构瘫痪，管理工作混乱局面一直延续到粉碎“四人帮”反革命集团才告结束。1979 年认真贯彻了《全国医院工作条例》和办好重点建设县级医院精神，行政管理机构逐渐增多，医务科、护理部、财务科、总务科相继建立。1980 年增设了预防保健科，1987 年增设院长办公室、人事保卫科。1989 年建立或健全了各种专业管理组织。如学术委员会、药事管理委员会、医疗仪器管理委员会、爱国卫生运动委员会、规章制度管理委员会等等。

1991 年通过省卫生厅二级医院评审。

2000 年通过省卫生厅三级乙等医院评审，并被授予温州医学院附属第三医院，温州医学院第三临床学院，给医院管理的提升带来新的契机，使医院管理工作逐渐走向规范化、科学化、标准化。

附：瑞安市人民医院组织机构设置图

## 第二节 规章制度

解放后的十几年，医院逐步建立了一套较为正规的规章制度。如医疗部门先后制订了危重病人抢救制度、转科、转院制度、传染病报告制度、保护性医疗制度、重大手术审批制度、抗菌素分配制度、业务学习制度以及院长查房制度等。护理部门先后制订的制度有：病人住院规则、病人出入院规则、陪人探视制度、护理查房制度、护士交接班制度、查对制度，分级护理制度、抢救工作制度、消毒隔离制度、药品、物品、器材管理制度、差错事故登记制度、饮食管理制度等，并定期进行检查督导，使医疗、护理各项工作有章可循，有效保证医院的医疗质量。1952年，本院的医疗质量在全国县级医院中排名仅次于广东的梅县，名列第二，为此王湘衡院长还被邀参加优秀医院院长会议。

在“文革”的十年中，各种制度遭到破坏。党的十一届三中全会以后，在消除左的影响，拨乱反正的过程中逐步恢复了合理的规章制度。1980年在贯彻执行中央卫生部颁发的《全国医院工作条例试行草案》以后，对各项规章制度进行补充修订。当时的行政工作制度有：院长办公会议制度、科室负责人（科主任、护士长、科长）会议制度、考勤考核制度、差错事故登记报告处理制度、院总值班制度、院长查房制度等。1986年浙江省卫生厅颁发了“浙江省医院管理若干规定”共七个分册和“浙江省医院等级评审暂行标准”，使医院明确各项医疗工作的规章制度和等级医院达标标准，做到了有章可循。根据上述标准要求，结合本院实际情况，1986年至1990年医院制订了一系列规章制度和各类人员工作职责。1991年1月编印《医院制度汇编》和《工作人员职责》二本册子，供职工学习，执行。

随着改革的深化，社会主义市场经济体制的建立和医院的发展壮大，医院制度部分已不相适应。1997年医院组织力量对各项规章制度和工作人员职责重新修订编印。1997年编印的医院规章制度共分11章152种，工作人员职责57类。

对各项制度的实施，1993年开始医院分四大版块（住院、门诊、医技、行政后勤），五项指标（医疗质量、护理质量、服务管理、感染管理、经济指标）每月进行检查评分，结果与各科室奖金挂钩。

进入新世纪以来，医院规模不断扩大，学科门类更趋完善，专业队伍日益壮大，综合实力和核心竞争力不断增强，医院已发展成为一所集医疗、教学、科研、预防、保健、急救医学为一体的综合性现代化三级乙等医院，旧的规章制度已跟不上医院新形势的发展。为了进一步加强医院的科学管理，使医院的各项工作纳入科学化、制度化、规范化管理的轨道，2004年3月，历时半年的第三次规章制度汇编完成。本次汇编在1997年规章制度编订的基础上，结合医院该阶段的实际工作情况，进一步修订和完善了各种规章制度、职责、诊疗护理常规等，新制定“突发事件紧急预案”等24个章节，318项制度。2006年，护理部根据多年护理管理经验和有关规定，制订了《瑞安市人民医院临床管理规范》，内容包括各种护理管理制度、工作流程、各种评分标准、及各种应急预案等，使医院的各项工作做到了有章可循，有据可依，逐步做到人建制度，制度管人。