

医院物业管理精细化实操措施及服务质量提升探析

陈玲玲

如东县人民医院, 江苏省南通市, 226400;

摘要: 医院物业管理是保障医疗活动有序开展的基础, 其运行水平直接关系到医疗环境的安全性以及患者的就医体验。本文以精细化管理理念为指导, 系统研究提高医院物业服务质量的途径。研究重点为组织结构优化、作业流程标准化、智慧技术融合、人员能力建设、质量监督改进等, 提出操作性强的措施。通过创建权责分明的管理制度、用数据支持的决策方法、实行全员参与的持续改进办法, 可以有效地提升物业服务的专业性、标准化水平。这些措施是为了给医疗主业提供更加安全、可靠、高效的后勤支持, 促进医疗环境品质的全面提升, 为医院高质量发展提供坚实的保障。

关键词: 医院物业管理; 精细化操作; 服务质量提升; 智慧后勤

DOI: 10.69979/3029-2808.26.02.093

在现代医院的运作体系当中, 物业管理肩负起保障基础设施稳定运转, 保证医疗环境安全的职责。随着医疗服务需求的多元化以及质量要求的不断提高, 传统的物业管理模式已经不能适应现代医院高效运作的需求。物业管理朝着精细化方向发展, 依靠创建标准化作业流程, 展开数据化绩效评定, 塑造智能化管理平台, 这是提升医院后勤服务质量的必然走向。本文从实践角度出发, 对医院物业管理精细化的具体实施路径进行深入分析, 主要研究怎样通过系统的方法创新、流程优化来建立科学有效的质量管理机制。研究成果将给医院物业管理转型和升级提供理论依据以及实践指导, 有利于创造更安全、舒适、高效的医疗环境。

1 医院物业管理精细化的内涵与必要性

1.1 精细化管理的概念界定

医院物业管理精细化不是对传统粗放式管理的否定, 而是在此基础上形成的一种新的管理理念和实践方式, 它强调用标准化、程序化、数据化来构建起一套完整的管理体系, 从而使得管理过程中的每一个步骤都能够做到准确、高效、协同、持续。它把管理责任细化、分解到具体的岗位和个人身上, 使每一个责任都能够落实。它要求把服务流程拆分成不可再分的操作单元, 为每一个单元制定出具体的质量标准、操作规程和考核指标, 从而对服务过程实施全面控制, 其最终目的就是做到资源消耗最少、服务产出效能最大^[1]。

1.2 医院场域的特殊性及其管理需求

医院是功能高度复杂的公共建筑, 它的物业管理需

求有鲜明的特殊性。服务环境同医疗安全、感染控制相关联, 保洁消毒作业质量影响院内交叉感染发生率。服务对象有患者、医护人员、访客等多类人群, 他们对环境的安全、舒适、便捷有着很高的、各不相同的诉求。服务内容深度融入医疗核心流程, 比如医疗废物安全转运、医用气体稳定供应、医疗设备日常巡检等等, 一旦出现纰漏就会影响诊疗秩序。因此, 推动物业管理精细化是保证医院这个“生命战场”安全、高效运行的客观需要和迫切需要。

1.3 实现精细化管理的核心价值

精细化管理给医院带来的价值是全方位的。从安全角度出发, 规范化操作流程加上严格的质量把控, 可以很大程度上减少由于环境清洁不到位, 设备带病工作等原因造成的医疗安全以及生产安全事故。效能上, 根据数据分析的资源调度可以改善人力、物力的投入, 削减浪费, 改善总体运营效能。从经济角度而言, 预防性设施设备维护可以延长资产的使用寿命, 减少由于大故障所造成的高昂维修费用。从服务方面讲, 稳定的、可靠的、高效的后勤服务能提高医护人员的工作满意度, 使患者有更好的就医体验, 增强医院核心竞争力与社会声望。

2 组织架构与职责体系的精细化设计

2.1 建立矩阵式与扁平化相结合的组织模式

构建高效的组织架构是精细化管理落地的先决条件。可以考虑采用矩阵式和扁平化相结合的方式, 即在物业管理部内部, 按照环境维护、工程保障、秩序维

护、中央运送等专业功能设置纵向的专业线,在门诊楼、住院部、医技楼等不同的物理空间或者重要的临床科室设置横向的综合服务组^[2]。既可以保证专业能力不断的积累,又能对现场需求做出迅速的反应。纵向专业线条统一制定技术标准、统一组织专业培训、统一实施质量控制,横向服务团队作为面向临床的唯一接口,负责日常的协调、任务分配、应急处理,防止出现多头管理、互相推卸责任的情况。

2.2 推行岗位责任清单与服务标准量化

精细化的职责体系是指把管理要求落实到每一个具体岗位上。必须为项目经理、一线保洁员、维修工每一个职位编制详细明了的岗位责任清单,明确其核心职责、工作界面、汇报关系、具体工作输出物。更重要的是将服务标准量化成可视化的洁净度、菌落数等指标,工程维修的响应时间也分为紧急、重要、一般三个等级并且有具体的完成时限。量化标准可以清晰地体现出工作的目标,给员工执行指明方向的同时,也为之后的绩效考核提供了一个客观的、无可辩驳的标准,从而保证服务质量稳定、可衡量。

3 服务流程与作业标准的精细化管控

3.1 制定分区分级的环境清洁与消毒流程

医院各个区域对环境卫生的要求大相径庭,必须要采取分区分级的管理方式。根据感染风险等级将全院分为高度风险区、中度风险区和低度风险区,手术室、ICU、新生儿病房等属于高度风险区,普通病房、门诊诊室属于中度风险区,行政办公区属于低度风险区。对每一个风险等级制定不同的清洁消毒标准、作业频率、使用的药剂和个人防护要求。而且清洁流程也需要细化,从上风侧到下风侧,从洁区到污区,从高空到地面的顺序,不同材质表面的处理方式也要具体化^[3]。所有的流程都应当形成书面作业指导书,用可视化的图表张贴在相应工作间,便于员工随时查阅和执行。

3.2 优化医疗废物与应急事件的处理路径

医疗废物的分类、收集、暂存、转运都是医院物业安全管理重点。流程设计要保证全链条的封闭性、可追溯性,从产生源头开始就进行准确的分类投放,使用专用容器、密封包装,明确院内运输的专用路线、时间窗口,严格管理暂存场所的出入和消毒。应急事件处理流程应该具备很强的针对性、灵敏性,对于管道堵塞、电力中断、医疗气体泄漏、公共卫生事件等不同的情景要

事先制定详细的应急预案。预案内容应包含明确的报警程序、初步处置措施、内部通报程序和医院相关部门的外部联动程序,通过定期组织实战演练来检验预案的有效性,保证任何突发事件都能得到快速、规范的控制。

4 智慧技术与管理手段的精细化融合

4.1 建设集成化的物业信息化管理平台

引入智慧技术属于支撑精细化管理的核心步骤。核心就是创建一个集成多种功能的物业信息化管理平台,该平台应该包含任务派发、巡检管理、资产档案、库存控制、能耗监测等模块。利用这个平台管理人员可以完成日常报事报修任务的在线接收、智能派单、处理过程跟踪和结果反馈评价的全流程的数字化管理^[4]。设施设备巡检工作可以使用移动终端来完成,巡检人员按照预设的路线、标准现场扫码打卡、录入数据,系统自动生成报告并预警异常。信息化平台的使用大量减少了纸质流转造成的延误和错误,使管理过程变得透明、可度量,为决策提供及时准确的数据支持。

4.2 应用物联网技术实现设施设备的预测性维护

对医院运转十分重要的机电设备,例如锅炉、制冷机组、医用气体系统等,要积极部署物联网传感技术。通过对关键点位的传感器进行监测,可以对设备的运行参数进行不断的采集,比如温度、压力、振动频率、能耗等。这些实时数据被送到管理平台去分析,系统就可以大概知道设备的健康状况,在性能开始下滑或者有故障发生之前发出警报。预测性维护模式彻底改变了以前依靠定期巡检或事后维修的被动局面,使维护活动可以依据设备实际状况来精确安排,有效地避免非计划停机对医疗活动造成的干扰,延长设备寿命,大大提高能源利用效率。

5 人员培训与绩效考核的精细化实施

5.1 开展分层分类的常态化培训体系

人员是精细化管理的执行者,其专业技能和职业素质直接决定服务质量。培训工作不能再一刀切的方法,需要建立管理层、技术层、操作层分层分类的培训体系^[5]。对管理人员加强现代管理知识、沟通能力、成本控制 and 法律法规的培训;对技术人员加强专业技能更新、新技术应用和复杂问题处理能力的培训;对一线操作人员加强标准作业程序、感染防控知识、服务礼仪和安全教育。培训形式应采用课堂讲授、现场实操、案例分析、情景模拟等培训方式,常态化、制度化,保证员工的知

识技能得到持续更新,满足医院发展新要求。

5.2 构建基于量化数据的多维度绩效评估模型

精细化的绩效考核可以有效地引导员工行为,保证服务标准的落实。绩效评估模型要打破只依靠上级主观印象的做法,转而创建一个依靠客观量化数据的多维度指标体系。一般来讲,该体系由业绩指标、行为指标、能力指标这三个部分组成。业绩指标直接对应岗位责任清单上量化的标准,例如清洁达标率、维修及时率、设备故障率等;行为指标考察员工的工作态度、团队协作、规章制度遵守情况;能力指标考察员工的技能提升、解决问题的能力。考核结果直接和员工的薪酬激励、岗位晋升、评优评先挂钩,形成干好干坏不一样鲜明导向,从而有效激发员工工作积极性、主动性,营造追求卓越组织氛围。

6 服务质量监督与持续改进机制的精细化构建

6.1 建立内部巡检与外部评价相结合的双重监督机制

若想保证持续稳定地提供高质量的服务,那就得建立起严密又有效的一种监督体系。该机制应该由内部巡检和外部评价共同组成。内部巡检是物业管理部门自身日常管理的行为,可以采取项目经理日常巡查、品质部门专项检查、不同项目之间交叉互查等形式,巡检结果要详细记录,作为考核的依据^[6]。外部评价加入了第三方的评价,不仅定期对临床科室、患者发放匿名满意度问卷,还设置了公开的意见反馈渠道,主动接受院感科等职能部门的指导性检查。内外结合的双重监督能从全方面、全方位发现服务存在的盲点和不足,防止内部检查产生的灯下黑现象。

6.2 运行计划执行检查处理的动态循环改进模式

精细化管理是一个没有终点的不断改善的过程,所以必须建立自我完善的机制。计划执行检查处理这个动态循环模型很适合这个目的。根据监督反馈、数据分析来确定需要改进的目标,制订具体的行动计划。执行阶段就是把计划付诸实践。检查阶段就是对执行效果进行测量和评价,看改善目标是否实现。处理阶段十分重要,它负责对成功的经验进行标准化,形成新的制度或流程加以巩固推广,而对没有达到预期效果或者新出现的问题,则要进行深入分析,并作为下一个循环的输入,重新启动计划。由此环环相扣、周而复始的循环,医院物

业管理的各个环节可以持续改善,服务质量也能螺旋式提高。

7 结论与展望

7.1 结论

医院物业管理的精细化转型,是一项牵涉到理念、组织、流程、技术、人员等各个方面、各层次的系统工程。构建权责明晰的组织体系,推行标准化量化的作业流程,深挖智慧技术手段,做实精准赋能的人员管理,形成严密的监督改进体系,就能有效提升物业服务专业化、标准化、高效化水平。不仅给医疗主业提供安全、可靠、便捷的后勤保障,而且直接改善了医务人员的执业环境以及患者的就医体验。

7.2 展望

未来随着物联网、大数据、人工智能等技术的进一步发展并深入到医院场景中,医院物业管理将越来越智能化、人性化、绿色化。未来精细化管理会更多依靠数据挖掘与智能决策来达成工作目标,从而实现从人治到数治的转型,更加注重提供情感和人文关怀类的服务价值,在保证医疗安全的前提下为建设一个和谐、温暖的现代化医院环境作出更多的努力。

参考文献

- [1]姚利娟,钟水平.数智化赋能医院后勤物业管理高质量发展[J].城市开发,2025,(02):13-15.
- [2]提升服务质量,增进民生福祉——2024 医院物业管理高质量发展报告[J].城市开发,2024,(10):24-27.
- [3]本刊编辑部.物业精细化管理助力医院高质量发展——2023 医院物业管理调研[J].城市开发,2023,(09):34-39.
- [4]周丽娟.精细化管理在医院后勤物业管理中的应用[J].现代物业(中旬刊),2020,(05):22-23.
- [5]周丽娟.医院物业管理问题及对策分析[J].居舍,2019,(34):177.
- [6]金占勇,田亚鹏,康晓辉.医院物业管理问题及对策分析[J].中国医院建筑与装备,2019,20(06):83-84.

作者简介:陈玲玲,出生年月:1984.11.12,性别:女,民族:汉,籍贯:江苏如东,学历:本科,职称:助理研究员,研究方向:医院管理(后勤)。