

# 现代医院后勤管理模式创新探索与实践

李轩宇

宁夏医科大学总医院 宁夏回族自治区银川 750004

**摘要:** 后勤管理作为医院发展中的重要组成部分,其管理水平的高低直接关乎其经济利润,而为了更好地保障后勤管理工作顺利开展,必须要结合实际状况完善管理策略,进而促进医院可持续发展。对于医院复杂、琐碎的后勤工作来说,采用精细化管理方式具有现实意义,但长久沿用固定的后勤管理模式下,要进行优化升级并不容易,使精细化管理真正取得成效,必须深入探索,从理念、制度、信息技术等多方面进行转变。

**关键词:** 精细化管理; 医院后勤保障; 服务能力; 提升效果

## 引言:

后勤在现代医院中所起的作用越来越重要,后勤安全管理已成为医院一个重要的支撑体系,通过有效开展这项工作,可以为各阶段提供良好的支持和保障。国家卫生健康委、发展改革委、财政部、人力资源社会保障部、医保局、中医药局发布了《关于开展建立健全现代医院管理制度试点的通知》,其中对医院后勤管理提出了要求,探索“后勤一站式”服务模式。随着医疗卫生技术的发展,后勤管理工作的开展对促进医院的发展具有至关重要的作用。我院的后勤管理正处于起步状态,与医院信息化的总体规划还存在一定差距,相关研究工作都是局限于定性分析,缺少相应的实证调查数据。

## 一、精细化管理的含义概述

自20世纪60年代起,精细化管理被应用在日本丰田公司的管理过程中,相应取得鲜明成效,创造了较大收益,后续则逐步发展成为一种完善的企业管理手段。其强调在产品生产过程中以精细化的分类来探究各环节,对生产和管理流程进行最大程度上的优化,从中提高盈利。目的在于运用较少资源来降低管理成本,并创造更大的收益。不主张人治则是精细化管理最明显的特征,其推崇规范化的程序和制度,管理者则需要全方位地了解被服务者,以通过调整管理模式更好适应被服务者的要求。同时精细化管理模式涉及范围较广,对各个环节都可能会应用精细化的管理规则来实施,因此要求按照管理的实际情况不断提升,对相关人员进行培训,各部门之间联动,以此来综合性地提升管理水平<sup>[1]</sup>。

## 二、医院后勤精细化管理现状分析

### 1. 思想观念较为陈旧

医院后勤精细化管理过程中面临着很多问题,致使后勤保障服务能力普遍偏低,其中思想观念陈旧问题比

较突出,而由于精细化管理所涉及的内容往往比较多,只有提高思想观念才能够提高后勤管理水平。但是部分工作人员的思想观念仍旧受到传统因素的影响,致使整个后勤精细化管理进度停滞不前,甚至会为医院其他经济活动发展带来不必要的影响。此外,相关领导者也没有以身作则,并没有树立正确的管理理念,致使其他工作人员工作热情不高,久而久之,致使精细化管理停留在表面,没有发挥出真正的作用。

### 2. 后勤管理基础薄弱

伴随着国民经济的快速增长,医院后勤精细化管理所面临的问题也越发突出,其中管理基础薄弱问题比较严重,致使管理工作水平难以得到提高。其中内部工作人员的职业素养参差不齐,并没有受到过专业的技能培训,也存在着“走后门”入职的不良现状,这都是当前医院后勤管理所面临的问题。同时,很多领导人员没有加强对基础硬件设施的管理,内部现有的硬件设施并不完善,再加上信息化建设水平不高,都成了制约后勤精细化管理进度的关键点。此外,部分工作人员自身计算机操作水平比较低,不能运用现代技术手段来加强后勤管理,鉴于此,难以实现精细化后期管理的目标,且严重制约了医院发展速度<sup>[2]</sup>。

## 三、精细化管理在医院后勤管理中的实践策略

### 1. 不断更新思想观念

为了更好地提高后勤保障服务能力,医院还应当不断更新思想观念。首先,领导人员要转变服务理念,并将精细化服务理念渗透到后勤保障服务中,也要加强对内部职工的培训,让其树立正确的工作观念,进而改变以往消极散漫的工作状态,且推动精细化管理顺利开展。本身精细化管理所涉及的内容和范围就比较广泛,只有做好方方面面的工作,才能够获得绝佳的管理效果。

其次,要向各级员工宣传精细化管理的重要性,让其主动参与到后勤精细化管理工作中,明确工作方向并厘清内部人员关系,加强各部门互动交流,因为只有这样才能降低精细化管理难度系数。最重要的是要倡导节能减排的理念,有效降低后勤精细化管理运营成本,为医院带来更大的利润。

## 2. 现代医院后勤管理“1+1+1”模型

目前我国医院后勤信息化关系水平明显偏低,成为智慧医院建设中的一块短板。我院建立了一套智慧后勤平台+管理运维团队+生态应用中心的“1+1+1”服务体系模型。随着信息化手段的普及,各后勤服务存在独立的信息化系统,其间标准不一、信息不通、难以共享。智慧后勤平台将各后勤业务流程进行打通,建立统一的数据标准,进行统一管理,并对数据进行智能分析,实现数据沉淀并体现数据价值:通过综合监控系统实时监控设备运行状态,依托设备管理系统分析设备信息数据,制订设备巡检及维保策略,设定阈值,保证设备安全稳定运行,减少设备故障导致运行维护成本的发生,同时通过能源监控系统,优化设备运行策略,提升设备运行效率,减少能耗支出。通过管理运维团队的赋能,对我院进行业务流程重塑,依托数字化平台及数据分析,协助我院管理者制订统一的、契合医院实际业务流程的包含组织架构、制度、流程及标准在内的后勤管理体系,并制订考核制度及培训评价体系,提升数字化平台与我院业务的匹配度,提升医护患的使用体验<sup>[3]</sup>。

## 3. 加强危险医用化学品和医疗废物的风险控制管理

对于危险类化学物品的放置,需由专业的特殊人员进行相对应的负责以及管理,严格按照操作路程规范化科学化的进行管理,避免造成其由于化学物品所导致的泄露或伤害事件的发生。对于医疗废物的处理,需严格按照各科室以及各部门的要求规范,采用专用的废物袋、专业车辆等进行运输清理,严禁出现重复使用医疗废物的事件以及废物所导致的传染性疾病的的发生,保护医护人员的安全。

## 4. 优化管理资源配置,强化医院各部门联系精细化管理

对于实施人员具有较高的要求,后勤部门则要优化人力资源的配置,引进高素质、专业能力强的人员进行管理,确保及时吸收创新的管理思维,使工作人员具有不断学习和掌握新技能意识,为医院后勤管理提供持续性的支持,推动精细化管理高效落实。一方面强化培训,健全考核制度,确保后勤人员能够责任到位,有效

制定管理任务;另一方面结合医院后勤管理任务的变化和工作量的大小调整薪资,以合理的薪资发放和福利制度来增进员工的积极性。另外,由于医院后勤管理工作涉及范围很广、内容繁杂,与其他科室和部门有着紧密的联系,要顺利推进管理工作,提供良好的服务,则要加强联络沟通效果,取得其他科室和部门的支持,相互促进、相互服务,在运行管理中树立良好的形象,为精细化管理任务的实施奠定良好基础,全面提升医院的整体管理水平<sup>[4]</sup>。

## 5. 创新合同管理方法

目前,合同管理过程中面临着很多问题,致使医院后勤精细化管理水平难以得到提高,所以,随着社会经济不断发展,对医疗卫生行业管理人员也提出了更高的要求,应创新合同管理方法,进一步提高后勤保障服务能力。本身精细化管理所涉及的内容就比较多,既包含医疗设备、大型物资等方面的内容,也包含基建项目或者是外包服务,因此更加需要加强对合同的管理,主要做好以下三方面工作:首先,在签订合同之前应对相应的条款内容进行精细化的阅读,确保内容无误后方可与之进行合同签订,对于合同内容模糊的地方也要及时地提出来,以便于进一步优化和调整,这样才能够确保双方的利益。其次,也要明确相应后勤管理责任人的工作范围,让其做好分内事,并对相应的合同内容进行详细的记载<sup>[5]</sup>。

## 6. 管理运维团队效果分析

后勤管理运维团队对院区各机房运维人员进行梳理,通过管理运维团队对人员配置的优化:将电工室高低压人员进行整合调整,取消电工室(低压兼弱电)人员配置,由电工室(高压)运维人员兼任;将热力站/污水站及空调班人员进行整合调整,取消热力站/污水站人员配置,由空调班运维人员兼任,实现人员的一专多能,同时对人员进行技能培训,如空调班组人员学习热力站及污水站相关技能,提升人员综合技能水平。通过对人员的培训及工作时间统筹,实现了个人能力的提升及个人价值的最优呈现,在降低用人成本的同时,提升了人员工作效率,同时根据运维人员职业技能提升情况进行相应的薪资待遇提升,通过人员结构优化及专业技能提升等措施<sup>[6]</sup>。

## 四、结束语

医院的安全管理,不仅仅是医院自身的问题,同时也是病人、医护人员的问题,如何加强医院的安全管理,保障其医疗安全,其各个部门各个工作人员是关键。医

院需指定严格的制度对其进行管理同时需加强对工作人员的安全意识以及防范意识,减少其可能存在阿德安全隐患,避免不安全事件的发生,是医院后勤所面临的重要问题。综上所述,在新情况下,应加大细节力度,加强医院后勤安全管理,加强风险控制和专项设备,防火防洪工作,医疗废物和危险化学品,水和去污工作管理,从而为医院医学、科研、教学工作的顺利发展奠定了良好的基础。

#### 参考文献:

- [1]李韬,陈泽宇,李敏,杨涵淋.浅析精细化管理在医院后勤运维节能中的作用[J].中国设备工程,2020(18):39-40.
- [2]娄彦妮,潘都,刘美琼,张景,钱庆文.精细化管理在医院节能管理中的应用现状与展望[J].中国医院建筑与装备,2019,20(12):70-73.
- [3]李焕新.微探精细化管理在医院后勤保障工作中的应用[J].中国卫生标准管理,2020(23):36-38.
- [4]伍和平.精细化管理在医院后勤保障工作中的应用[J].办公室业务,2020(8):113-114.
- [5]牟杨.大数据在后勤库存物资智能化管理系统中的应用[J].自动化与仪器仪表,2019(4):233-236.
- [6]杨春梅,海玲,褚贵洋,等.医疗废弃物智能化管理系统设计与应用[J].中国数字医学,2019,10(5):113-114.