

精细化管理在医院后勤管理的应用与成效探析

李晓璇

(天津市肿瘤医院, 天津 300000)

摘 要 随着社会和经济的发展,我国逐渐加大了对医疗体系的建设步伐。在医院规模不断扩大的基础上,对院内整体的管理水平也有了更高的要求。本文将从精细化管理和医院后勤管理的主要内容出发,分析影响医院后勤应用精细化管理理念的因素,并提出精细化管理改革对策,进而探讨医院后勤部门开展精细化管理工作的具体表现,希望能够为医院后勤精细化管理提供一定的思路。

关键词 医院后勤 精细化管理 成本管理

中图分类号: R197.32

文献标识码: A

文章编号: 1007-0745(2022)12-0094-03

1 精细化管理的关键要点和特征分析

1.1 精细化管理的关键要点分析

首先,精细化管理是一种先进性的管理理念和一种管理文化,在使组织管理更加精细化的同时,也能够推动该组织管理的现代化和优质化。精细化管理理念在企业管理中应用广泛,在医院后勤管理中也同样适用,将会使得医院后勤管理工作更加精细化,服务质量更加高效,使得医院的整体管理水平得到提升,促进我国现代化医疗体系的现代化发展。精细化管理能够帮助医院后勤管理部门在满足常规管理要求后向着更深化的方向发展,尽最大可能降低医院后勤管理工作所占用的整体资源,并且还能够进一步精准控制医院后勤管理的成本,使得医院后勤管理工作能够成为医院获取经济效益的重要途径之一。其次,精细化管理的应用具有三个层次:第一层次是进一步提高医院后勤管理工作的规范化和有序化;第二层次是实现医院后勤管理工作的精细化;第三层次是实现医院后勤管理工作的医院特色化,并形成独特的后勤管理文化^[1]。精细化管理的精髓在于能够使得医院后勤管理更具协调性和适宜性,能够与医院的各个部门进行高质量关联。因而,在应用精细化管理理念后,医院后勤管理的职责划分会更加具体化和量化,岗位任务更加完善,从而使医院后勤管理工作更加到位。

1.2 精细化管理的主要特征分析

第一,精细化管理促进院内管理行为更加细化。该特征是指在精细化管理理念的指导下,标准化和规范化的工作准则,更有利于促进医院后勤管理工作向深层次发展。第二,精细化管理有利于细化管理流程,无论是医院后期管理还是企业管理都会有具体的流程,只要将流程合理精准地进行精细控制,其战略规划和

目标就能有效贯彻到每个环节并发挥作用。第三,精细化管理具备成本精细化核算的特征,医院后勤管理部门将会更加清晰地了解医院经营所需要的物资情况,从而将与财务有关的工作进行更加精细化的记录和核算,减少医院后勤管理工作中出现的财务漏洞。第四,精细化管理具备分析价值:实行精细化管理,医院后勤管理部门可以从多角度和多层次跟踪和控制管理工作内容。第五,精细化管理具备规划性,医院后勤管理应用精细化管理理念的基础是将后勤管理工作进行有效的规划,从而为从事更加专业化的后勤管理工作奠定基础^[2]。

2 医院后勤部门管理工作的基础要求

2.1 保障医院整体的物资供应

医院后勤管理部门要在明确医院发展目标以及各个部门的需求后提供一定的物质保障,并通过制定完整科学的后勤工作计划保障医院整体的运营工作。其中,医院后勤管理部门要以第一线医疗项目为工作的重心,优先向危急病重的部门输送物资。并且要重视医院重点部门以及重点学科的物资供应问题,有计划地保障医院各个部门的物资。医院后勤管理部门还要及时改进自身的工作,做好综合服务角色^[3]。医院后勤管理部门要协调好后勤服务以及后勤管理工作的关系,及时调整医院后勤工作方式,保障医院后勤工作的优质性。

2.2 提供全面化和规范化的后勤服务

医院后勤部门要能够提供全面化和规范化的后勤服务。一方面,医院后勤部门要形成服务意识和责任意识,要意识到医院后勤管理工作的重要性,从而保障医院后勤管理工作的稳定运行,例如医院后勤部门要成为第一线医疗部门的重要服务者,能够上门提供

后勤保障服务,比如设备维修、物资运输以及服务上门等。另一方面,医院后勤管理部门要能够加强与医院其他科室的沟通和交流,定期开展交流会和信息反馈会议,使得医院后勤工作能够不断纠正错误,改进工作质量,能够始终成为保障医院稳定运营的关键因素。

2.3 严格遵守后勤部门规章制度

医院后勤工作的开展要严格遵循医院的各项规章制度,并加强医院后勤工作的应急性和随机性,并具备足够成本保持医院后勤工作的连续性和有序性。医院后勤管理人员要落实岗位职责,将各项工作任务科学合理分配给后勤工作人员,明确工作任务。医院后勤服务要坚持勤俭节约的原则,成为医院控制经营成本的重要支持,不仅要能够合理利用和管理医院的物资和设备,还要做到认真保养医院医疗设备,从而延长其使用寿命,为医院开源节流。另外,医院后勤管理工作还要加强财务监督力度:要保障后勤员工的清廉性;全面记录后勤工作中的财务支出;加强对后勤工作财务的审批和验收力度。

3 影响医院后勤部门开展精细化管理的因素分析

3.1 医院后勤人员的思想观念有待提升

一部分医院后勤管理人员工作理念还没有转化,没有意识到医院后勤开展精细化管理的重要性,容易导致现代化医疗管理与医院后勤管理出现矛盾,降低医院后勤工作的服务质量,使得医院运营得不到更完善的后勤保障。因而,首先要做到的就是提高医院后勤人员的思想,使他们通过学习在思想上引起高度重视。其次,医院后勤工作人员的责任意识不到位,没有将规范性的工作原则深入实际工作中,使得医院后勤管理工作不具备应用精细化管理的基础。最后,医院后勤部门在应用精细化管理内容的过程中出现了形式化的问题,没有在后勤管理中发挥精细化管理的价值。

3.2 医院后勤管理工作人员专业性不强

一方面,医院后勤部门工作人员的比例限制了医院后勤精细化管理的发展,医院后勤部门在编人员过多或者过少都会限制工作质量以及精细化管理的落实,然而在现阶段,医院后勤管理部门在招收员工的过程中并没有结合医院人员数量的具体状况以及医院的规模、医疗体系等实际问题,导致医院后勤管理在人员方面分散了大部分的精力,也不利于工作任务的合理分配。另一方面,招聘过程中低估了这一岗位对人员素质的要求,导致医院后勤部门的大量工作人员需要迅速提升工作能力才能适应岗位需求。除此之外,医院后勤部门的基础设备水平以及信息化水平也限制了

医院后勤精细化管理的发展,更限制了医院整体管理能力的提升。

3.3 医院后勤管理制度与精细化管理脱节

现阶段医院后勤管理方式主要是行政管理手段,不仅增加了后勤管理的成本,更是降低了医院后勤服务的活力和生机,并且医院后勤工作人员的工作热情也极大地降低。医院后勤管理制度要结合精细化管理的关键内容以及后勤工作的基本要求进行改进和升级,从而有效协调医院后勤服务和医院后勤管理之间的关系,提高医院后勤部门整体的凝聚力。

3.4 成本控制的效果不佳

医院后勤管理成本也是限制其应用精细化管理理念的重要因素之一,一方面医院后勤部门缺乏成本控制以及核算意识,导致医院科室之间出现过高的消费需求以及福利攀比现象,导致医院出现较大的经济损失。另一方面,精细化管理的持续推进需要花费较大的成本,但其根本原因仍是由于医院后勤管理部门对成本控制的忽视,导致了后勤工作人员不规范的工作行为,在影响后勤保障服务质量的同时也增加了医院后勤管理的工作成本^[4]。另外,医院后勤部门的人员福利以及奖惩机制不合理,也是医院后勤管理成本控制出现复杂性的原因之一。

4 医院后勤部门精细化管理改革对策

4.1 学习精细化管理理论,转变医院后勤管理方式

医院后勤部门开展精细化管理工作的首要任务是提高工作人员的思想认识,通过开展宣传宣讲等手段开展精细化管理理论的学习,帮助他们在思想上认识到精细化管理趋势的重要性和必要性,树立与时俱进的管理意识,并重视对后勤工作人员职业素养和责任意识的培养,从而有效转变传统的后勤管理方式,更新医院后勤服务管理制度,带动医院整体管理水平的提高。

4.2 提高人员素质,促进后勤管理专业化

当前,医院的后勤管理专业人员是急缺的,因而在以后的招聘计划中要优化人才结构,对招聘条件有专业限制,招聘专业对口的专业性人才,并对其进行岗前培训。与此同时,加强对在职员工的培训,鼓励他们去参加培训、进修等。除此之外,医院的培训要做到保证长效机制,定期对员工进行培训,并进行及时的跟进、检测及反馈。同时对表现优秀的员工实行嘉奖制度,激发员工提升专业素质的积极性。

4.3 健全医院后勤管理制度,积极推进后勤管理信息化

对医院后勤管理实行精细化管理,就需要健全医

院后勤管理制度,完善相关制度,明确每一个岗位的职责,做到大事小情都有据可依,并结合实际情况和科学发展创新的管理方式,例如通过医院后勤部门基础设施的提高以及人才结构的优化,医院后勤部门应用信息化技术的能力也得到了极大提升,信息技术可以为医院后勤管理决策提供可靠的信息数据支持,还能够创新医院后勤部门管理方式,更好地为医院一线科室以及其他科室提供物资以及服务保障。

4.4 成本管理精细化,避免经济损失

首先,医院后勤管理人员要做到提高成本控制和核算的意识,要做到每一分钱都花在该花的地方,杜绝一切不必要的消费需求。同时,任何消费都要清晰在账。此外,医院后勤也要对设备的借还工作做好及时准确的登记,并做好各设备的检测、维修、保养工作,延长机器寿命,避免因机器维修保养不及时造成的不必要损失。同时,工作人员也要继续发扬勤俭节约的品德,不浪费医院的水电气等资源,做到全员、全方位节约医院成本。

5 精细化管理内容在医院后勤部门应用的具体表现

5.1 以精细化管理理念为重点,持续加强医院后勤认知

医院后勤部门要重视对精细化管理特征以及关键内容的宣传和培训,不仅让后勤管理者快速转变管理思维,也能够加深后勤工作人员对精细化管理的认知,使得医院后勤部门都积极参与到精细化管理中。另外,医院后勤部门开展精细化管理的前提是将后勤工作的质量标准进行明确和完善,从而使得医院后勤部门形成科学化和全面化的质量控制体系。

5.2 以医院后勤服务精细化为关键,强化医院整体服务力度

医院后勤服务精细化要从医院的实际情况出发,不仅要明确医院一线临床科室的需求,更要能够结合医院的实际规模以及科室数量,并将整个医院的后勤服务需求进行记录和跟踪,从而更加及时有效地提供后勤服务。同时,医院后勤保障力度的提升也能够进一步提高医院整体的医疗服务质量,增强医院的口碑和形象。

5.3 以细化医院设备管理步骤为措施,全面落实精细化的后勤管理

医院后勤精细化管理工作要从设备管理入手,细化医院医疗设备的管理步骤,不仅要针对不同科室的医疗设备制定合理的保养检查制度,更要具体化和明确化后勤部门工作人员的工作任务,使得医院医疗设

备的管理工作科学量化。通过医院医疗设备管理工作的细化,使得医院后勤工作处处见管理、事事见管理,从而进一步落实医院后勤精细化管理,持续增强医院的服务质量^[5]。另外,医院后勤部门将会运用信息化技术实现精细化管理,进而加强与各个科室联系的同时,获取更加简便和科学化的信息数据支持,从而不断提升医院后勤工作效率和质量。

5.4 以精准控制医院后勤管理成本为核心,完善医院后勤应急方案

医院后勤精细化管理的表现之一就是精准控制后勤工作的成本,动态化跟踪和记录后勤工作所用成本,并持续完善成本审核制度。另外,要将各项后勤成本费用进行规范化管理,比如使用核算单元、应用先进的成本核算方法,从而进一步增强医院后勤部门人员节约成本和控制成本的能力^[6]。同时,医院后勤部门要不断完善应急方案,面对医院发生的危急事件具备一套完整的应急预案,从而既保证医疗设备处于稳定的运行状态,也促进医院的运营稳定性。

6 结语

现阶段,我国医疗体系一直处于高速建设的阶段,其中医院后期管理不仅是提高医院整体医疗服务质量的关键,更是体现我国医院管理水平的重要因素,因此必须要赋予医院后勤管理工作以精细化和优质化的特征,从而进一步促进医院管理向现代化发展。当前影响医院后勤开展精细化管理的主要因素包括医院后勤管理的思想、人员专业性、制度以及成本等,医院后勤管理工作应该集中精力解决这些不足之处,进而快速高效地将精细化管理的关键要点应用到医院后勤管理中,进一步提高医院后勤管理的综合能力以及经济效益获取能力。

参考文献:

- [1] 李强.新建医院后勤服务精细化管理措施探析[J].现代商贸工业,2022,43(07):47-48.
- [2] 罗天佑.后疫情时代医院智慧后勤管理建设探析[J].现代商贸工业,2022,43(08):68-69.
- [3] 王挺,王兴宇,王滨,等.医院后勤服务外包精细化管理实践[J].中国医院建筑与装备,2022,23(02):63-65.
- [4] 刘玉娇.医院后勤成本精细化管理研究[J].财富时代,2021(12):103-105.
- [5] 孙晖.医院管理中精细化管理的实践应用研究[J].投资与创业,2021,32(23):192-194.
- [6] 陆辰铭,吴锦华,陈童,等.论精细化管理对医院后勤保障服务能力的提升效果[J].中国市场,2021(32):106-107.