



# 医院物业服务未来发展之思考

## ——医院非临床服务发展趋势及对策

上海益中巨泰物业管理有限公司

在医院后勤服务行业内部我们称提供的服务为“医院非临床服务”，而不是物业服务，这两者还是有着本质的区别。首先是服务的对象有区别，传统物业服务强调的是对建筑物和设备设施的管理维护，而医院非临床服务不仅仅是做好物的管理，更重要的是做好人的服务，因此服务的范围扩大了，除了“四保”以外，有中央运送、护工服务、餐饮服务、导医服务、被服洗涤、医疗废弃物处理等；其次是服务的方式方法有区别，医院是一个人员密集、24小时开放、提供病患治疗为主的特殊公共场所，易发生人员伤害、院内交叉感染和群体事件，所以为医院提供的非临床服务有其专业性和特殊性。比如保洁，在住宅小区里只要地扫干净，而在医院，不仅要环境干净整洁，更要做好消毒隔离，防止院内感染；最后，大部分医院是公立非盈利机构，在为医院提供服务时要有入道主义精神，任何时候，任何情况下都要保证医院的正常运转。

医院非临床服务外包是一个新兴的行业，20世纪90年代后期，政府提出医院和大学后勤服务社会化，公立医院才开始把计划经济下完全自办的后勤保障工作逐步外包。但近十年来，随着国家对医疗健康产业基础投入的增加，我国医院非临床服务外包业得到了快速发展，目前具备了相当的规模。作为

在医院非临床服务外包行业耕耘了13年的“医管家”，于2014年通过对300多家医院后勤领导的问卷调查，基于272份有效数据的分析，总结了医院非临床服务未来发展的几个趋势。

### 一、医院非临床服务全面外包成为趋势

在过去的十多年，医院非临床服务外包的主要内容是技术含量较低的保洁、保安服务。但是随着新医改的推行，政府加大了对医疗基础设施的建设。各地新建、扩建医院数量增加，这些新医院没有原后勤人员的历史包袱，同时也缺少现代化医院的后勤保障能力，开始把设备设施运行与维护、医疗仪器维修保养、餐饮服务、信息系统维护等技术含量



专业的保洁服务

高的服务外包给专业公司。医院非临床服务全面外包，设立“一站式服务中心”，统一管理调度后勤服务已成为一种趋势。从这次问卷调查的统计数据来看，大于70%的后勤院长认为要继续扩大本院非临床服务外包范围，从欧美发达国家医院非临床服务全面外包的经验来看，也证明了这点。

## 二、医院非临床服务的成本日趋上涨

随着现代医学的发展，医疗业务的专业分工不断细化，相应的医院要增加更多的医疗辅助工种。病人在治疗期间，非临床服务的需求增加，标准提高。比如，原来病人做检查是自行前往，现在病人检查需要专人陪同。另外，社会用工日趋规范，劳动力成本不断上涨，愿意从事“脏苦累”医院后勤服务的人员减少。这些因素导致医院非临床服务的成本日趋上涨。

## 三、医院非临床服务日趋专业化

医院新建楼宇规模庞大，建筑复杂，设备设施先进，新的辅助医疗设备仪器运用了大量的智能化和信息化技术，这些都需要具有专业技术和能力的外包公司和后勤人员提供服务。公立医院领导和管理人员大部分为医生出身，对后勤保障业务不熟，医院现有后勤管理人员年龄和知识结构老化，需要专业人员辅助。根据调研报告，目前医院领导在选择非临床服务外包供应商时，把专业化运作能力放在首位考虑的人数占到69.8%，远远高于价格因素的30%。因此医院非临床服务专业化将成为趋势。

## 四、医院非临床服务日趋人性化

随着人民生活水平日益提高，在医院就医时标



秩序维护员技能演练

准化、规范化的医疗服务已经很难满足病人的需求，许多医疗纠纷的发生，不是由于医疗水平的问题，而是医护人员、医辅人员服务过程中服务态度问题。医院领导也认识到了这点，在此次调研中，有37%的人认可人性化服务在非临床服务中的重要性，排名外包服务供应商价值体现的第三位。医院现在的环境管理不仅要地面整洁，而且要地板上蜡保持光亮，空气清新无异味，灯光柔和不刺眼。秩序维护服务不仅要抓好治安和消防，而且能够帮助病人导医，护送老弱病残。人性化已成为医院非临床服务的趋势，也符合社会发展的要求。

面对医院非临床服务发展趋势，医院非临床服务供应商必须采取相应对策，才能满足市场的需求。

### （一）建设医院非临床服务专业队伍

医院非临床服务业是一个新兴行业，缺乏专业人才。而未来行业的大发展，不仅仅需要专业的管理人员，还需要大量的懂健康护理、医废处理、医疗设备设施运行与维护的专业技术人员。作为企业来讲，要建立自己的人才培养系统。“医管家”目前是从四个方面、三个层次培养专业队伍，通过入职培训和每年的“百日服务质量会战”培训管理人员在标准流程、专业知识、企业文化和管理技能四个方面知识。通过设立“英才培训班”招募

培训刚毕业的大学生作为公司基层管理人员和未来储备力量，通过对现有管理人员轮岗培训和专项技能辅导，培养项目部门经理和项目经理，通过模仿EMBA课程设立“高级经理研修班”，从现有管理人员中选拔优秀经理参与培训，为公司输送项目经理和其他高层经理。另外不定期的人文讲座，行业专业知识讲座和发达国家同行交流、学习，也提高了专业人才的综合素质。

## （二）建设非临床服务信息化系统

医院信息管理系统（HIS）经过了数十年的发展和深入应用，已经和不少相关机构有了数据对接，如社保中心、保险公司及第三方服务商等，提高了合作效率。作为非临床服务供应商，一旦自身提高了信息化水平，与医院完成系统对接，不仅会提高效率，而且能够深入医疗机构运作环节，优化流程。“医管家”信息系统建设主要集中在内部ERP系统，项目现场操作系统和客户关系系统三个模块，既抓好内部管控，提高效率，又满足客户需求，维持良好客户体验。

## （三）机械化替代人工

目前医院非临床服务的员工普遍年龄老化，文化素质偏低，不能满足医院的工作需求。劳动力成本日趋高涨，而新医改又要求公立医院加强财务核算，控制运营成本。在这样的前提下，要满足病人和医护人员的服务需求，提高满意度，新设备、新机械的运用来替代人工是一个很好的选择。比如许多医院安装了物流传送系统，代替了人工送药和标本的

服务，降低了成本，提高了准确率。我们服务的上海交通大学附属仁济医院原来用了八个工人做外环境保洁，后来采用了驾驶式扫地机，一次减少了四个人，成本节约了将近一半，清洁程度也有提高。

## （四）建立“以人为本”的服务文化

标准化、专业化的服务只能使外包企业成为后勤管理专家，要想为医护人员、病人营造一个温馨的医疗、康复环境，必须提供人性化的服务。要做到人性化服务，首先要对自己的员工人性化，只有他们感受到了被尊重、被关爱，他们才会人性化的服务于客户。“医管家”要求管理人员以身作则、尊重和关心员工，帮助他们改正缺点，表扬他们取得的每一点进步。每个项目每个月要召开团队会议，内容是谈生活、谈爱好、过生日、献文艺，就是不谈工作，以此关心员工的个人情感生活，增强团队的凝聚力。公司每年都举办大型职工运动会和“亘泰达人秀”，也组织登山协会，羽毛球协会等多支组织，来丰富大家的业余生活。每年夏季要高温慰问，年底要困难职工帮扶，过节要组织联欢，定期也会组织一线员工旅游。所以员工会面带笑容服务患者，当你到医院门诊时，他们会热心地帮你指路，当你在雨中抱小孩时，他们会为你撑一把爱心伞。

医院非临床服务外包行业已进入了高速发展期，每家有志于服务医院的外包企业要抓紧练好内功，建设专业队伍，建设非临床服务信息化系统，打造好“以人为本”的企业文化，能够为医护人员提供温馨的治疗环境，为病人提供良好的康复体验，来迎接行业的大发展。