

问道医院物业管理实务
破解医院后勤服务难题



精益医院物业管理实践丛书
武汉市黄鹤英才（现代服务）计划资助项目

精益医院物业管理实践 ——基础知识

李亚萍◎主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>



精益医院物业管理实践丛书

武汉市黄鹤英才（现代服务）计划资助项目

精益医院物业管理实践 ——基础知识

主 编 李亚萍

副主编 范国章 杨炳煌 连瑞卿

参 编 张世强 柯汉胜 杨正国

郑伯翔 袁卫华 陈 娟

韩 静 孙圣强 邓 超

胡朝晖



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

内 容 简 介

本书是“精益医院物业管理实践丛书”之一。

本书分为基础部分和服务提供及管控两大部分,共十七个章节,主要从医院物业服务、法律法规与医院物业管理、医院物业服务中的医院感染管理、医院物业服务企业/机构、医院物业服务人员要求、医院物业服务行为规范、管理体系建设、标志标识管理、质量管理、文化建设、文案管理、医院物业常规服务及特殊服务、策划管理、服务导入和退出、过程控制、医院物业服务应急管理等方面,介绍了医院后勤管理的任务、特征及发展历程,以及医院后勤社会化改革的相关知识,详细阐述了医院物业服务的内容。

本书适合医院物业管理服务的从业人员和管理者使用,也适合相关专业学生阅读。

图书在版编目(CIP)数据

精益医院物业管理实践:基础知识/李亚萍主编. —武汉:华中科技大学出版社,2017.12
ISBN 978-7-5680-3220-9

I. ①精… II. ①李… III. ①医院-物业管理 IV. ①R197.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 181624 号

精益医院物业管理实践——基础知识

李亚萍 主编

Jingyi Yiyuan Wuye Guanli Shijian—Jichu Zhishi

策划编辑:荣 静

责任编辑:张 琳

封面设计:原色设计

责任校对:何 欢

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

电话:(027)81321913

武汉市东湖新技术开发区华工科技园

邮编:430223

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:武汉华工鑫宏印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:15.5

字 数:334千字

版 次:2017年12月第1版第1次印刷

定 价:40.00元



华中师大

本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

序

物业管理行业进入中国不过 30 多年,医院物业管理的起步就更晚了,但一群致力于医院物业管理服务的拓荒者揣着梦想和情怀,不忘初心,坚持匠心,用 20 多年的时间为之求索、为之奋斗、为之奉献,在艰辛的创业征程上,披星戴月,辛勤劳作,留下了向上登攀的管理路径,只为了用专业的匠人精神,支撑起中国医院物业管理从无到有、从弱到强的成长和壮大。

时至今日,当他们用智慧的双手,拿起笔来记载创业的历史时,我们看到了他们的成长和成功,他们的成长过程也折射了医院物业管理作为一个特殊行业的艰辛和不易。正如现代管理学之父彼得·德鲁克曾指出:在所有的组织中,医院的流程是最复杂的。与医院流程密不可分的医院物业管理,太需要从曾经的拓荒者的探索实践中,集医院物业管理服务的众多有识之士的智慧,汇医院物业管理服务企业的实践经验,构建属于医院物业管理行业的理论体系,为行业的创新发展点亮一盏不灭的灯,照亮后来人前行的方向。

武汉同济物业管理有限公司李亚萍主编的“精益医院物业管理实践丛书”,正是我们这一代医院物业管理创业者的情怀释放和历史担当之作。本丛书从医院物业管理服务的基础知识、操作实务、理论探讨入手,实现了理论性与实践性、知识性与实操性、前瞻性与实务性、延展性与实效性的有机结合,既是医院物业管理的系列教材,也是医院物业管理的研究丛书,更是医院物业管理服务人员的实操读本。

在新医改的今天,该丛书关注医院后勤社会化改革的热点,借助智能化的互联网工具,提高技术含量,再造移动后勤服务管理路径,提升服务品质,实现后勤的降本增效和物业的节能降耗,发挥实务指南的积极作用,预示着重塑医院物业管理价值的时代已经到来。

中国物业管理协会会长: 沈建忠

前言

习近平总书记在中国共产党第十九次全国代表大会报告中指出,建设知识型、技能型、创新型劳动者大军,弘扬劳模精神和工匠精神,营造劳动光荣的社会风尚和精益求精的敬业风气。而“精益医院物业管理实践丛书”是武汉同济物业管理有限公司的专业人士经过近 20 年的工作实践和潜心研究,总结经验,提炼精粹,精心编撰的一套相对全面、完整的关于医院物业管理服务的系列图书。

作为中国第一批医院物业管理的先行者,我们在近 20 年的医院物业管理服务中,瞄准行业新水平,敢于创新、勇于实践、善于求索、乐于奉献,汇 20 年物业管理服务之结晶,集 40 家医院后勤服务之精华,以行业标准为指南,以服务规范为准则,回答了中国医院物业管理的业内人士“做什么,怎样做,做得怎样”的问题。

本书为医院物业管理知识的基本概述,主要从医院管理的角度出发,介绍医院后勤管理(医院物业管理)的任务、特征、发展历程,以及医院后勤社会化改革的相关知识,详细阐述了医院物业服务的核心服务、延伸服务的内容,用通俗的语言帮助物业从业人员立足岗位,做好本职工作,为医院提供强有力的后勤保障。

作为湖北省服务业标准化试点项目的践行者,我们建章立制、抓达标、促管理、提品质,使复杂的工序简单化、烦琐的操作重复化,形成服务客户的行为规范。

愿它是这样的一套丛书:

- 医院物业管理服务基础理论的启蒙教材;
- 医院物业管理服务实务规范的作业指南;
- 医院物业管理服务等级评审的指导手册。

由于编者水平有限,编写思路难免存在一定局限,疏漏之处在所难免,欢迎读者提出宝贵意见和建议,以便再版时一并改进。

借此对本书所引用资料的作者一并表示衷心的感谢!

武汉同济物业管理有限公司董事长:李亚萍

目 录

第一部分 基础部分

第一章 医院物业服务	/2
第一节 医院物业服务概述	/2
第二节 医院物业服务的相邻关系	/8
第三节 医院物业服务未来的探索	/14
第二章 法律法规与医院物业管理	/21
第一节 基础法律法规知识	/21
第二节 医院物业管理服务相关规范	/24
第三章 医院物业服务中的医院感染管理	/30
第一节 医院感染管理在医院管理中的定位	/30
第二节 物业工作对医院感染管理的响应	/35
第四章 医院物业服务企业/机构	/43
第一节 医院物业服务企业的相应要求	/43
第二节 医院物业服务企业相应关系与管理形式	/44
第五章 医院物业服务人员要求	/51
第一节 基本要求	/51
第二节 医学专业知识人员的配置	/55
第六章 医院物业服务行为规范	/59
第一节 仪表仪容	/59
第二节 行为规范	/61
第七章 管理体系建设	/64
第一节 制度建设概述	/64
第二节 管理体系的相关知识	/68
第三节 职业健康安全管理	/77



第四节	环境管理体系	/81
第五节	服务业企业标准化体系	/85
第八章	标志、标识管理	/90
第一节	标志、标识	/90
第二节	标志、标识在企业运营中的作用	/91
第九章	质量管理	/95
第一节	全面质量管理	/95
第二节	标准化作业程序(SOP)和品管圈管理	/99
第十章	文化建设	/108
第一节	企业文化建设概述	/108
第二节	企业文化建设与企业管理的关联	/112
第十一章	文案管理	/119
第一节	业务文案	/119
第二节	管理文案	/126
第三节	物业常用应用文写作	/133

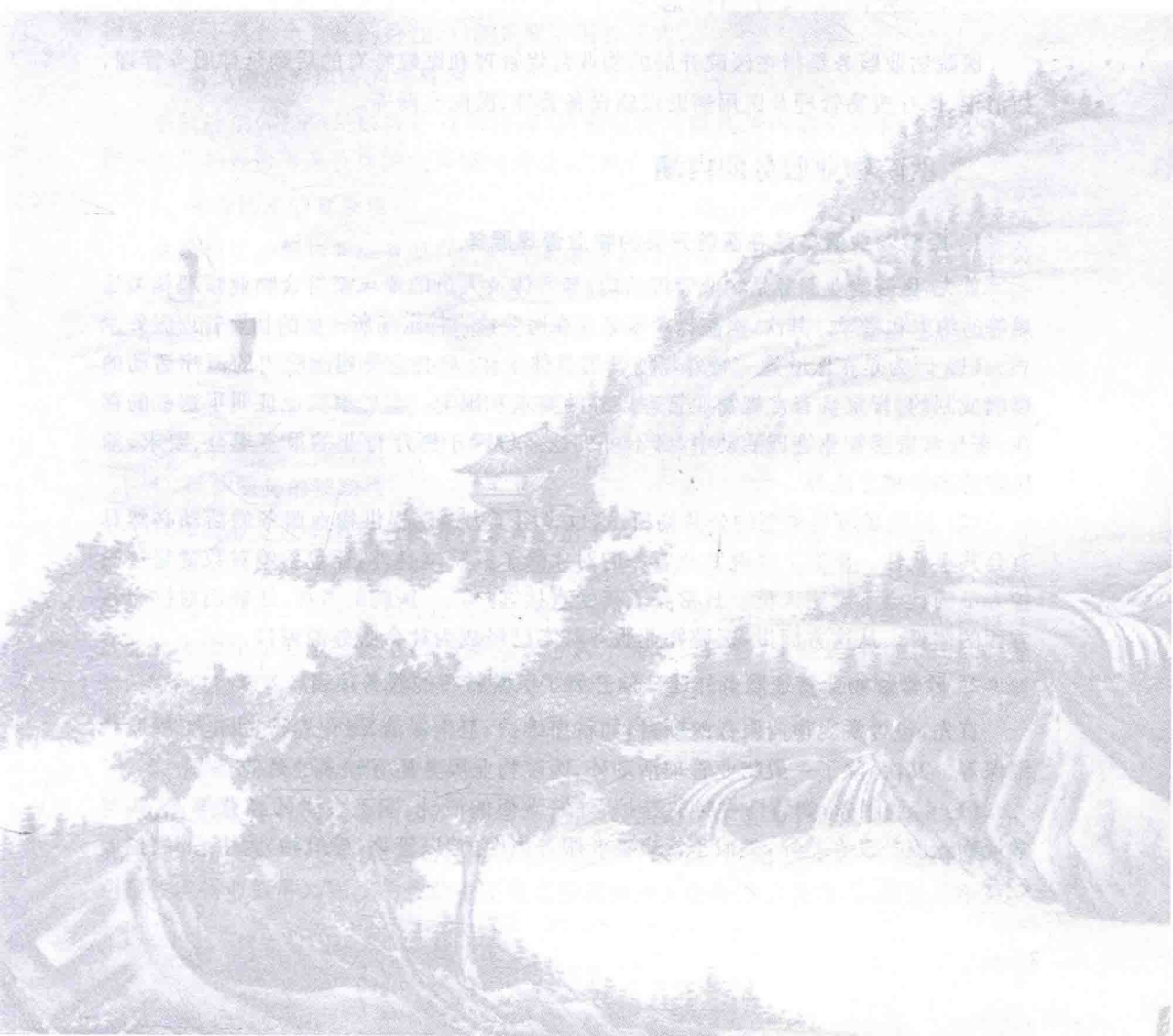
第二部分 服务提供及管控

第十二章	医院物业常规服务	/140
第一节	医院物业常规服务概述	/140
第二节	医院物业常规服务项目	/141
第十三章	医院物业特殊服务	/158
第一节	医院物业特殊服务概述	/158
第二节	医院物业特殊服务项目	/159
第三节	医用织物洗涤服务	/164
第四节	医院运送服务	/166
第五节	其他辅医支助服务	/168
第十四章	策划管理	/170
第一节	服务策划	/170
第二节	质量策划	/176
第十五章	服务导入和退出	/182
第一节	服务导入	/182
第二节	承接查验	/186
第三节	退出交接	/190



第十六章	过程控制	/193
第一节	服务质量检验、验证、监控、分析、评价、评估	/193
第二节	培训及奖惩管理	/198
第三节	客户沟通及满意度调查	/205
第四节	投诉处理	/212
第五节	纠正、预防、服务补救	/215
第十七章	医院物业服务应急管理	/221
第一节	应急管理的内容事项	/221
第二节	医院物业服务应急管理	/225
第三节	医院应急预案案例	/228
第四节	医院发生伤亡事件的应急预案	/230
第五节	医疗废物流失、泄漏、扩散、环境污染和 人的应急处理	/234
主要参考文献		/237

第一部分 基础部分



第一章 医院物业服务

第一节 医院物业服务概述

一、医院物业服务的概念

医院物业服务是指在医院开展的物业常规管理和医院特有的后勤延伸服务管理,如消毒、医疗废物管理及医用辅助设施设备管理、医院支助等。

二、医院物业服务的内涵

1. 医院物业服务是在医院开展的物业管理服务

首先,医院物业服务是物业管理活动,其主体及人员的要求需符合物业管理相关法规等的约束和指导。其次,医院物业服务是在医院这一特定场所开展的物业管理服务。

(1) 因为是在医院这一特殊场所开展具体工作,势必会受到医院内的医疗活动的影响或制约,肯定具有常规物业管理以外的要求和规定。当然事实也证明了这些的存在,在日常医院物业管理活动中,必不可少地需依赖于医疗行业的很多规范、要求,如医院感染管理办法等。

(2) 医院场所是典型的公共场所,这也表明了为医院提供物业服务的活动必然具有公共事业性。事实上医院物业服务的对象除了医院本身外,还包括绝对数量超过医护人员的社会不确定人员。日常除了接受直接客户——医院的考评,还需面对社会各方面的监督。从这方面讲,医院物业服务其实已经成为社会服务的窗口。

2. 除常规物业管理服务外还延伸开展了医院特有的服务项目

首先,包含常规物业服务的项目,如秩序维护、卫生保洁、绿化养护、水电工程运行维保等。其次,除了一般物业管理活动外,医院物业服务还有较多的延伸。

(1) 特约服务,如装饰材料的养护、外墙立面的清洗、职工食堂的经营等,这些与常规物业服务没有差异,类似于常规物业服务当中的“以管物(建筑物)为中心”的拓展经营。



(2) 日常工作中,医院还有很多超出“以管物(建筑物)为中心”的工作也交予物业服务企业一并开展,如陪护陪诊、物流配送、医用车辆驾驶、医用器械维修等。这些显然已经是“以人为中心的服务”为主线了,远离了常规物业管理界定,显然又是医院现实需要的。这是一种延伸,也是医院物业明显区别于传统常规物业的关键点之一。

(3) 这种延伸,可能目前只有一部分,但随着医院的发展和医院改革,特别是后勤社会化改革的不断深入,这些延伸会派生出更多“内容”。事实上,由于这种延伸,也给医院物业管理带来了新的生机。

三、医院物业服务的特点

1. 服务的非全委托性

医院物业服务是在响应医院服务社会化采购,尽管医院改革到今天已经进入到“深水区”,但后勤改革还是不能使得医院物业服务实现全委托,其中最典型的就是医院建筑本体的管理仍在医院自身管理体系当中。按照现有物业管理的相关规范,医院物业服务不具备全委托的特性,只能是服务项目采购。

2. 高风险性和风险的特殊性

医院感染(院感)是医院特有的风险,只要是在医院场所内活动都有潜在发生可能。医院物业服务是在医院内开展的活动,自然会面对医院感染的风险。

3. 专业技术的复杂性

这是相比一般物业服务而言的一种复杂性。医院场所除了拥有一般建筑所需要运行和管理的设备设施外,还大量存在需要物业服务予以运行和管理的医疗设备设施,如医用气体、医院污水处理、医院气动物流系统等。这些要求医院物业服务除需具备一般物业服务设备管理的专业技术外,还需掌握特殊设备设施(医疗设备设施)运行管理的技能。另外,即便是物业服务活动当中最常见、最普遍的环境卫生服务,医院物业服务也明显需要更多的专家予以技术上的支持,如消毒处理、医疗废物的处置等。

4. 延伸服务的被动性

延伸服务是近年来物业服务行业普遍追求的工作,很多物业服务创新就是因此而来。在现实当中这些延伸动力主要来自物业服务企业本身,目的在于扩大经营、寻找新的利润增长点。而医院物业服务的这种延伸原动力相反来自医院,医院改革使得大量非临床诊疗的工作社会化,医院物业服务若不能顺应形势,这些延伸工作就可能旁落,长此以往极有可能反向影响医院物业服务。因此,医院物业服务必须延伸自己的服务,变被动为主动,拓展经营项目,扩大利润增长点。

5. 服务工作的辅助性、支持性

医院核心工作包括临床诊疗、教学等,而这些活动最终是为了更好地为患者服务。从消费的角度来看,医院服务的消费终端是患者的诊疗。因此,相比一般物业服务(特别是住宅物业服务),医院物业服务不是直接满足业主的最终消费需求,而是站在医院



服务的背后,是医院服务的辅助、支持工作。

6. 劳动密集型的低收益性

物业服务近些年在大力思考和尝试转型,其中一项工作就是摆脱劳动密集型。医院物业服务也在努力,但收效甚微。医院建筑的特殊性、医院功能的特殊性和医院本身需求的其他要求决定了医院物业服务仍需要大量的劳动力作为工作支撑。医院卫生保洁工作是医院物业服务的一项最大工作,实践证明医院无法将卫生保洁全面机械化、自动化,人工作业仍将至少是一段时期内的主流。

另外,劳动密集型的工作本身就是一种低收益的活动,医院物业服务亦然。即便医院物业服务企业近些年在大量升级劳动配置,引入大量的设备代替人工作业,这在保洁工作上最为突出。但因现有医院物业服务行业整体取费方式和形式,导致了医院物业服务越是投入,其利润越会被压缩。因为,按人头取费的方式是医院物业服务取费的主流,人工成本无法压缩,增加其他投入势必再次压缩利润空间。

7. 服务的公共事业性

(1) 医院场所的公共事业性的派生影响。

所谓派生影响是指由主体的属性直接或间接对附属活动产生的关联性影响。

医院物业服务活动依附在医院的日常活动当中,没有医院活动,就不存在医院物业服务活动。医院活动具有典型的公共事业性,是公共卫生事务。协助、辅助和支持着医院活动的医院物业服务活动受到医院活动性质的派生影响,明显具有公共事业性。

(2) 医院物业服务对 70% 以上的接受者是无偿的。

尽管医院物业服务是收费的有偿服务,但仅针对直接客户收取有限的费用。在医院物业服务过程中绝大部分服务受益者是医院的客户——患者及患者的社会关系者。这些服务受益者是无偿被服务,未给付费用,并占据了物业服务受益人数的 70% 以上。因此,医院物业服务是具有公共事业的无偿性特点的。

(3) 医院物业服务的企业收益分配也映射出了公共事业性。

医院物业服务的收益,一般最佳状态为总经营收益的 2%~5%,是典型的微利行业。医院物业,乃至整个物业服务行业普遍承担了数量可观的社会劳动力的分流,并用自己整体收益的 80%~85% 支撑着社会底层劳动力的基本生活保障。因此,从收益的分配和流向来看,医院物业很大程度上具有为社会贡献的作用,具有公共事业性的特点。

(4) 医院物业服务活动的社会承载也是公共事业性的一个浓缩。

现代物业服务除了承载企业本身的经营目的的追求外,越来越多地承载了公共事业管理的“任务”,这已经是个共识,甚至有人总结:“物业关注民生,民生即政治。”尽管可能有些放大了物业的功能和意义,但也是现代物业社会的一个写实。医院物业服务也是如此。

在现实当中,医院物业服务的过程和结果,已经成为社会文明的窗口。现实中,医



院物业服务既是医院对外的展现,也是社会文明的集中表现。比如,现在经常开展的文明城市检查、考评,医院是必查的单位,而医院物业又是医院直接对外接受社会监督检查的对象。

以上列举的医院物业服务的特点可能不全面,但已足以反映出医院物业服务的大致面貌。

四、医院物业服务的分类

医院物业服务的分类,大致涉及两个方面:其一是医院物业服务企业类型的分类;其二是医院物业服务框架下服务内容的分类。

1. 医院物业服务企业类型的分类

要了解医院物业服务企业类型的分类,首先需要了解医院改革背景下的后勤管理,这对于了解医院物业服务企业类型至关重要。

在医院改革框架下医院后勤近些年也经历了翻天覆地的改革,很多人称之为后勤社会化改革。通过这些年的改革,医院后勤基本完成了原有小社会管理模式社会化的改造。如今医院后勤管理的模式大致有以下两类。

(1) 社会化的后勤。

所谓社会化的后勤,其侧重于说明现代医院后勤工作由服务外包方具体开展,即社会化的组织参与到了医院后勤服务中来,其中医院物业服务就是一个典型。

(2) 后勤社会化。

后勤社会化看似和社会化的后勤差不多,但从本质上讲,除包括社会化的后勤外,还包括了医院后勤直接社会化。简单来说,就是医院后勤除了保障自有医院后勤服务外,也已成为市场经济主体参与除本医院外其他医院的后勤管理,是一种社会化的服务输出。这种输出过程是以物业服务公司的名义还是其他经济组织的名称,并无固定模式,如北京同仁医院组建的北京同仁物业就是一个典型例子。

因此,根据以上情况,医院物业服务企业的类型就非常清晰了,大致有两类,一是完全由社会市场行为组建的企业,二是医院下属的第三产业。

2. 医院物业服务框架下服务内容的分类

尽管医院物业是物业服务行业的特殊业态之一,其在内容分类上有着与常规物业一致的地方,也有特殊的内容。

1) 常规物业服务项目

所谓常规物业服务项目,实际上就是指与传统物业一致的服务内容,主要包括:

①环境保洁服务;②秩序维护;③绿化养护服务;④共用设备设施运行与管理。

2) 医院特殊的物业服务项目

医院物业服务的特殊性是围绕医院场所和使用人的特点而开展的,其中绝大多数是对使用人(包括医护人员和患者)的服务,是医院物业服务主业的延伸。这些服务项目主要包括:



- ①医院司梯服务；
- ②医院运送服务(如标本、器械、药品、手术患者接送等)；
- ③医护人员及患者健康、营养配餐服务；
- ④医院被服洗涤服务；
- ⑤医院患者预约挂号、导医、分诊、陪检服务；
- ⑥医院患者住院生活陪护、出院健康护理服务；
- ⑦医院客服、呼叫中心服务(如武汉市一医院“一号通”服务平台)；
- ⑧医院生活用品、需求代购、代送、代办服务；
- ⑨医院急救车辆驾驶服务；
- ⑩医院临时用工人事托管服务；
- ⑪医院门诊住院代收费服务；
- ⑫其他医院交付的特殊服务。

随着医院后勤改革的不断深入,很多原属于后勤管理的工作不断通过社会化途径进入医院物业服务范围;另外,由于医院改革,临床周边非专业临床诊疗活动,其中如患者生活陪护、患者陪检等也进入到医院物业服务的延伸当中。

五、医院物业服务进一步诠释了物业管理的服务性

物业管理行业近年来已经明确了服务是物业管理的核心概念。医院物业服务起步尽管比常规物业服务晚,但明确以服务为核心方面要早于常规物业管理。其原因在于医院物业服务管理从开创之日起就是以一种参与者身份在医院各个方面主管和监督下开展具体工作,所有工作其服务性非常突出。

“想客户所想”“为客户所需而努力改变自身”等观念早已普遍存在于医院物业服务行业。从企业最高管理者到基层一线员工,只要是客户明确要求,甚至是前置想法,都会积极甚至想方设法去努力做到。这在常规物业,特别是以往的常规物业服务中是很少见到的。

近年来,尚有很多从事住宅类常规物业管理的行家里手还在强调物业管理的“管”,认为物业管理的最终落脚点和根本还是在于“管”。也许这对于住宅类的常规物业管理是有可能的,但对于医院物业服务来讲已经明确了“服务”,同时还将内部管理也演变为内部服务。强调了在内部管理上按照企业自身的规章强化部门间的配合服务、强化上下级之间的支持服务、强调管理人员对基层员工的引导服务……进一步强化服务性。如果说传统物业管理仍在纠结是“管”还是“服务”的时候,医院物业管理又一次踏上了升华服务性的征途。

因此,医院物业服务更早地用自己的行动诠释了物业管理的服务性。

六、医院物业服务的相关探讨

凡从事医院物业服务经营和管理等工作的都一致认同医院后勤社会化改革是医



院物业服务业的福音。正是由于医院后勤社会化改革,才会有了医院物业服务的市场,才有医院物业服务的发展和壮大。更直接地讲,有了医院后勤社会化的改革才真正有了医院物业服务产业。

尽管医院物业服务在过去的时间内自然成为医院的合作伙伴,但医院后勤改革本身没有固定模式可参照,因此还是存在一定的不确定性,这种不确定性也会影响到今后的医院物业服务的发展。

(1) 新的医院后勤服务提供商已经产生并还会有更多的供应商类型产生。

医院后勤服务公司类型的企业已经出现,以广州众安康后勤服务集团为首的医院后勤服务公司已经开始在沿海地区逐步出现,并大有与医院物业服务企业“一争天下”的意识。同业竞争必然要求医院物业服务行业考虑自身是否要进一步升级,因为市场是残酷的,物业公司不是医院唯一选择。

另外,近一两年已经出现电商介入医院管理(包括后勤服务提供)的现象,这或多或少会对将来有影响。因为相比埋头苦干的医院物业服务企业来讲,它们更具有先进性、超前性的思维和商业合作理念,相比医院物业服务来讲更具有资金积聚的能力和资本运作的能力。

当然,除了以上两个外在影响因素外,同业也有些进入了医院物业服务的行列。很多物业服务其他业态的公司也在转型或寻找新的突破口,医院物业服务相比住宅物业服务虽然利润较低,但收益的稳定性是其他业态选择的最大关注点。

(2) 医院引入竞争机制,导致医院物业服务压力进一步增大。

所谓引入竞争机制,就是指同一医院同时引入两家以上的物业服务公司开展服务,并进行全面竞争。对于医院物业服务企业来讲不但需要比质量,同时需要比价格、比能力、比实力、比人才……这对于医院来讲是好事,对于整个物业服务行业来讲也是好事,但从另外一个方面来讲使内部竞争更加白热化。但这一现象已经出现,并在不断蔓延。前些年医院协会后勤专业委员会开会时才如此设想,近几年就已经成为现实。

(3) 医院整体改革使得医院很多因素导致服务企业利润点被动压缩,这同样带给医院物业服务以负面影响。医院改革中提出的医、药分离等政策,看似简单,但必然会影响到医院整体收益。医院收益减少必然会压缩用纯利润来采购的后勤服务。当然,压缩可能已经是个趋势,但对服务质量的要求却同期在提升。这进一步逼迫医院物业服务从自身来挖掘潜力和提高能力,包括提高承受力。

医院改革势在必行,医院后勤改革也在随之进行。无论将来走向如何,都必然会影响到医院物业服务行业的发展,也会影响到将来的医院物业服务行业、医院物业服务企业、医院物业服务的从业人员。



第二节 医院物业服务的相邻关系

一、与一般物业服务的关系

1. 相互联系

(1) 医院物业服务是物业管理服务的一个分支,是特殊物业服务或特色物业服务。

(2) 一般物业服务的主要规范要求及管理、经营思路能够指引医院物业管理服务。

2. 相互区别

(1) “卫生健康安全”和“顾客满意度”是医院物业服务的双核心,明显要求高于一般物业服务注重“顾客满意度”的单核心追求。

(2) 医院物业服务相比于一般物业服务而言是典型的劳动密集型活动。

(3) 医院物业服务相比于一般住宅物业管理相对封闭、私有化较高的建筑,是针对公有化为主体的公共场所进行的,更具典型的有公益性、公众性的服务。

(一) 医院物业管理与常规物业管理的区别

日常中我们习惯将住宅类物业管理统称为常规物业管理,其原因在于此类物业管理由相应的《物业管理条例》直接指引并为社会所认识,而将诸如医院物业管理、商业场所物业管理等归入特殊物业管理类,是因为有着与常规物业管理明显的区别,具有自身的特殊性。就医院物业管理而言,我们不妨从下面几个方面来探讨医院物业管理与住宅类常规物业管理的差异。

1. 从管理计费上比较

大家都知道,物业企业是靠收取物业管理费用来获得经营收入的,也是物业管理企业收益的最主要途径。相比常规物业管理以托管物业的面积为主的收费方式,医院物业管理全国几乎都在采用佣金制的办法收费,而这种佣金制也有些特殊,一般是按照人头费为核定单元进行费用计算的。换句话说就是人均费用与总人数之间的乘积。

为什么首先从取费方式上来展开比较呢?其实不同的取费方式直接关系到一个企业的收益,也同样关系到企业运营的状况。在常规物业管理的按面积取费条件下,物业管理企业完全可以开展能力管理和绩效管理,最大限度地发挥人力资源的整合。如此就使得成本得到最大化的控制,拓展了收益实际空间。而医院物业管理的按人头取费显然就被动得多。配置人数是由医院确定了的,医院可以定期核定人员数,直接考量费用而不是仅仅依据服务质量来计算费用。如此,医院物业服务企业的管理收益就无法直接体现,与人员编制的影响联系十分紧密。因此,医院物业管理企业在



收益上的积极性就会受到一定的制约。

另外,按人头取费方式直接折射出医院物业与常规物业管理的一个关键性不同:医院物业服务是人海服务,完全是劳动密集型工作;常规物业管理中很多科技手段已经在发挥减员增效的作用,减员的同时提高服务品质,如安防科技、门禁系统的广泛采用,物业管理计算机平台的应用等。但对医院物业管理起不了多大作用,即便节约了人,其费用也会被客户核算掉。反而由于医疗资源的不断集中和人们对医疗的依赖,导致医院人满为患,加剧了医院物业服务人员的工作量压力,员工越来越难招,新科技的引入不仅不能按比例减人,反而增大了人员素质培养和设备投入的费用,企业利润越发会缩水。

2. 从场所的卫生要求上比较

讲到医院,一般人都知道医院不仅要求视觉感观上的卫生,同时必须开展消毒等抗感染制度的深层次卫生。这是医院物业管理区别于其他类型物业管理的标志性界限之一。

医院是各类病源集中地,环境卫生消毒是每天都要开展的活动,无论是地面、物表还是空气等都需要必要的控制。另外,在职业防护上的级别远高于常规物业管理,因为医院物业服务人员自身既是环境卫生的维护者,也是病菌易侵害的对象。因此,卫生消毒的控制直接对服务质量的影响远大于表面感观上的卫生要求。如果这个环节出了差错,轻者会发生个人伤害,重者会出现群体感染事件,甚至会影响到社会稳定。因此,卫生管理是医院物业服务工作的核心。

常规物业管理的核心工作是技术性工作——设备设施管理,而医院物业管理的核心工作却并不是关键性技术工作,是需要绝大多数物业服务人员每天以体力劳作开展的工作——卫生环境管理。当然,这在医院物业管理编制当中也是人员数最多的,这是非常明显的差异。

3. 从物业管理进入时间阶段上比较

在常规物业管理中一般会出现物业前期介入、前期物业管理和常规性物业管理这三个时间阶段。并且,前期物业管理可以说是物业管理活动很关键的一个阶段,会直接影响到后期常规日常管理,如资料准备、人员培训、房屋及设备设施承接查验等工作都需要在此阶段完成。但对于医院物业管理来讲提前介入几乎不可能,截至目前,医院在基建和装饰阶段很少让物业介入管理。医院物业管理可以进入的时间往往只是在已经既定了建筑启用时间的很短的时间内。因为在医院管理者眼中,这时需要做卫生了,准备开业了,时间一般不会超过30天,甚至只有几天而已。因此实际意义上的医院物业前期物业管理根本不存在,物业公司根本不能对医院建筑开展更全面的前期管理工作,只能被动应付。

由于医院管理是发包方,决定了医院物业服务的被动性。同时由于医院管理方的机制限制,导致医院物业服务方很多工作不能自主开展。比如,物业公司接管了动力设备设施管理,但不参与设备验收,医院或是施工方也不会跟物业公司开展承接查验。