

## 医院物业外包管理的服务与成本及其风险控制探讨

郭妍 关博 王建宇 宋国敏

天津市天津医院, 300211

通信作者: 郭妍, Email: gh109109@126.com

**【摘要】目的** 探讨医院物业外包管理的服务与成本及其风险控制。**方法** 天津市天津医院从 2016 年 8 月开始实施物业外包的管理模式,以 2017 年 9 月至 2018 年 9 月该院实施物业外包为研究组,以 2016 年 8 月至 2017 年 8 月该院未实施物业外包为对照组;采用问卷的形式调查患者和医务人员对物业服务质量的满意度,并比较两个时间段的管理效果。评价物业外包公司职员进行医疗安全知识的相关培训、加强餐饮服务管理、辅助服务、加强对医院安保的管理、加强机电维修管理等方面的达标率。**结果** 研究组物业服务质量达标情况餐饮服务、辅助服务、保洁服务、机电维修、陪检服务、保安服务评分和服务满意度以及门诊患者数、出院患者数均明显高于对照组[餐饮服务(分): $93.3 \pm 10.3$  比  $82.3 \pm 11.3$ ,辅助服务(分): $94.1 \pm 8.9$  比  $86.2 \pm 10.3$ ,保洁服务(分): $93.1 \pm 5.9$  比  $85.3 \pm 13.4$ ,机电维修(分): $93.7 \pm 11.3$  比  $83.7 \pm 10.6$ ,陪检服务(分): $95.6 \pm 12.7$  比  $85.3 \pm 11.1$ ,保安服务(分): $93.4 \pm 12.8$  比  $84.3 \pm 2.7$ ;住院患者满意度:( $95.1 \pm 7.8$ )% 比 ( $84.2 \pm 6.7$ )%,门诊患者满意度:( $94.1 \pm 10.7$ )% 比 ( $83.7 \pm 1.8$ )%,医务人员满意度:( $92.3 \pm 10.6$ )% 比 ( $83.5 \pm 1.4$ )%;门诊患者数(例):145 285 比 110 367,出院患者数(例):259 564 比 19 344,均  $P < 0.05$ ];研究组后勤费用支出、后勤费用占收入比例均明显低于对照组[后勤费用支出(万元):1 034 比 1 450,后勤费用占收入比例:1.98% 比 3.51%,均  $P < 0.05$ ]。**结论** 医院针对物业外包加强管理,可以有效节约物业开支,提高服务质量和患者及职工的满意度,降低风险事件的发生。

**【关键词】** 医院物业外包; 院方管理; 服务质量; 成本; 风险控制

**基金项目:** 天津市医院协会医院管理研究项目(2017010)

DOI: 10.3969/j.issn.1008-9691.2019.06.025

**Discussion on service, cost and risk control of hospital property outsourcing management** Guo Yan, Guan Bo, Wang Jianyu, Song Guomin

Tianjin Hospital, Tianjin 300211, China

Corresponding author: Guo Yan, Email: gh109109@126.com

**【Abstract】Objective** To explore the service, cost and risk control of hospital property outsourcing management. **Methods** Tianjin Hospital began to implement the management mode of property outsourcing in August 2016. The study group was conducted from September 2017 to September 2018 (with property outsourcing), and the control group was conducted from August 2016 to August 2017 (without property outsourcing). Questionnaires were used to investigate the satisfaction of patients and medical staff on the quality of property services, and the management effects of the two periods were compared. The evaluation indexes were the rates of reaching the standard in the aspects of training the staff of the property outsourcing company in medical safety knowledge, strengthening the management of catering services and auxiliary services, strengthening the management of hospital security, and strengthening the management of electromechanical maintenance. **Results** The scores of service quality such as catering service, auxiliary service, cleaning service, electromechanical maintenance, attendant service, security service, in-patient satisfaction, out-patient satisfaction, satisfaction degree of medical staff, business income, number of outpatients and number of discharged patients in the study group were significantly higher than those in the control group [catering service:  $93.3 \pm 10.3$  vs.  $82.3 \pm 11.3$ , auxiliary service:  $94.1 \pm 8.9$  vs.  $86.2 \pm 10.3$ , cleaning service:  $93.1 \pm 5.9$  vs.  $85.3 \pm 13.4$ , electromechanical maintenance:  $93.7 \pm 11.3$  vs.  $83.7 \pm 10.6$ , attendant service:  $95.6 \pm 12.7$  vs.  $85.3 \pm 11.1$ , security service:  $93.4 \pm 12.8$  vs.  $84.3 \pm 2.7$ ; in-patient satisfaction: ( $95.1 \pm 7.8$ )% vs. ( $84.2 \pm 6.7$ )%, out-patient satisfaction: ( $94.1 \pm 10.7$ )% vs. ( $83.7 \pm 1.8$ )%, satisfaction degree of medical staff: ( $92.3 \pm 10.6$ )% vs. ( $83.5 \pm 1.4$ )%, business income (ten thousand Yuan): 52 246 vs. 41 349, number of outpatients (cases): 145 285 vs. 110 367, number of discharged patients (cases): 259 564 vs. 19 344, all  $P < 0.05$ ]. The logistics expenses and the proportion of logistics expenses in revenue in the study group were significantly lower than those in the control group [logistics expenses (ten thousand Yuan): 1 034 vs. 1 450, proportion of logistics expenses in revenue: 1.98% vs. 3.51%,  $P < 0.05$ ]. **Conclusion** To strengthen the management of property outsourcing, the hospital can effectively save the property expenses, improve the service quality and satisfaction of patients and employees, and reduce the occurrence of risk events.

**【Key words】** Hospital property outsourcing; Hospital management; Quality of service; Cost; Risk control

**Fund program:** Tianjin Hospital Association Hospital Management Research Project (2017010)

DOI: 10.3969/j.issn.1008-9691.2019.06.025

目前绝大多数医院都将后勤外包给专业的公司,而且绝大多数外包公司可以使医院后勤服务质量明显提高,使医院后勤管理的发展得到推动<sup>[1]</sup>。但是在医院将后勤外包给其他公司时,相应意外事

件的发生情况也明显增加,使得医院需要花费许多精力以及经费进行处理,甚至会因此影响医院的声誉<sup>[2]</sup>。最常见的是医疗废物收集人员因操作不规范导致的自我伤害;或因地面清扫不及时导致医务人

员和患者发生意外摔倒的事件;或在清洁过程中因操作不规范损坏医疗器械等<sup>[3]</sup>。受此类意外事件的影响使得医院管理方不得不加强对于物业外包的管理,以提高医院在意外事件发生中的管控能力<sup>[4]</sup>。而加强医院物业管理能力的管理能力,应以日常检查和经验累积作为实施管理的基础,对于可能发生的事件应当以科学分析作为手段<sup>[5]</sup>,从而使医院物业外包防范风险以及加强控制的能力得到提升<sup>[6]</sup>。而提高物业服务人员的专业素质主要以培训教育等为主要改进措施,从而降低意外事件的发生,提高服务质量,节约医院成本。

### 1 资料与方法

**1.1 研究方法:**从 2016 年 8 月开始本院实施了物业外包的后勤物业管理措施。以 2016 年 8 月至 2017 年 8 月本院未对医院物业外包实施加强管理者作为对照组,以 2017 年 9 月至 2018 年 9 月本院实施物业外包加强管理者作为研究组。

**1.1.1 研究组:**实施物业外包加强管理期间,除院方管理方式变动外,物业承包公司以及院内主要物业工作人员均未发生明显变动,对本次研究结果不会造成影响。院方对外包物业实施加强管理的具体措施如下:①对物业外包公司职员进行医疗安全知识的相关培训,主要为医疗废物处理、感染疾病患者病房清扫等。②加强餐饮服务管理,使医院内食物提供更加符合患者身体需求,保证食品卫生,降低食物中毒、感染等不良事件的发生<sup>[7]</sup>。③辅助服务,提高物业辅医外包的服务质量,缩短陪检时间,加强人性化关怀。④加强对医院安保的管理,安保人员应保证患者在院期间的安全,避免闲杂人等随意进入医院病房,影响患者休息,造成矛盾纠纷<sup>[8]</sup>。⑤加强机电维修管理,医院多为高精端设备,对于维修人员的专业素质严格把控,避免造成仪器损坏,增加院方损失。

**1.1.2 对照组:**院方对外包物业实施常规管理,对于物业承包方不进行过多干预。

**1.2 观察指标:**观察两组物业服务达标情况,采用百分制进行评估,对于不良事件的发生情况进行随机抽查,抽查次数不低于 20 次,每发生一次失误扣 1 分,分值越高达标情况越好<sup>[9]</sup>。研究组及对照组均观察 12 个月,观察周期内,每周有 3 d 安排研究人员随机跟随当日餐饮、辅助、保洁、维修、陪检、保安服务人员进行观察,由于实际工作情况,研究组共观察 131 d,涉及样本量 425 人;对照组共观察 147 d,涉及样本量 472 人。采用问卷的形式调查患

者以及医务人员对物业服务质量的满意情况。研究组共收集 214 份满意度反馈,对照组共收集 189 份满意度反馈。并比较两组物业成本消耗情况。

**1.3 统计学方法:**使用 SPSS 18.0 统计软件分析数据,符合正态分布的计量资料以均数 ± 标准差 ( $\bar{x} \pm s$ ) 表示,采用 *t* 检验;计数资料以例 (%) 表示,采用  $\chi^2$  检验。 $P < 0.05$  为差异有统计学意义。

## 2 结果

**2.1 物业服务达标情况比较(表 1):**研究组医院物业外包项目中餐饮服务、辅助服务、保洁服务、机电维修、陪检服务、保安服务评分均明显高于对照组(均  $P < 0.05$ )。

表 1 本院后勤物业外包管理前后 2 年物业服务达标情况比较 ( $\bar{x} \pm s$ )

组别	样本量(人)	餐饮服务(分)	辅助服务(分)	保洁服务(分)
对照组	472	82.3 ± 11.3	86.2 ± 10.3	85.3 ± 13.4
研究组	425	93.3 ± 10.3	94.1 ± 8.9	93.1 ± 5.9
<i>t</i> 值		12.341	11.397	16.379
<i>P</i> 值		< 0.050	< 0.050	< 0.050

  

组别	样本量(人)	机电维修(分)	陪检服务(分)	保安服务(分)
对照组	472	83.7 ± 10.6	85.3 ± 11.1	84.3 ± 2.7
研究组	425	93.7 ± 11.3	95.6 ± 12.7	93.4 ± 12.8
<i>t</i> 值		11.392	16.347	15.349
<i>P</i> 值		< 0.050	< 0.050	< 0.050

**2.2 物业服务满意度分析(表 2):**研究组住院患者满意度、门诊患者满意度、医务人员满意度均明显高于对照组(均  $P < 0.05$ )。

表 2 本院后勤物业外包管理前后 2 年物业服务情况比较 ( $\bar{x} \pm s$ )

组别	样本量(份)	住院患者满意度(%)	门诊患者满意度(%)	医务人员满意度(%)
对照组	189	84.2 ± 6.7	83.7 ± 1.8	83.5 ± 1.4
研究组	214	95.1 ± 7.8	94.1 ± 10.7	92.3 ± 10.6
<i>t</i> 值		5.458	4.287	5.115
<i>P</i> 值		< 0.050	< 0.050	< 0.050

**2.3 两组后勤投入与收入分析(表 3):**汇总两个研究期间全院在后勤工作中的总费用情况,2016 年 8 月至 2017 年 8 月全院共计投入 1 450 万元支出,每月使用 342 人;2017 年 9 月至 2018 年 9 月全院共计投入 1 034 万元支出,每月使用 361 人;研究组后勤费用支出、后勤费用占收入的比例均明显低于对照组(均  $P < 0.05$ ),尤其在经过管理优化后,医院不良事件赔付金额大幅度下降,极大减少了医院成本支出;同时研究组门诊患者数和出院患者数均明显高于对照组( $P < 0.05$ ),相对较少人数的外包人员增长,被服务患者数增长迅速。

表 3 本院后勤物业外包管理前后 2 年后勤投入与收入分析

组别	样本量 (人)	门诊患者数 (例)	出院患者数 (例)	后勤费用支出 (万元)	后勤费用占收入比例 (%)
对照组	342	110 367	19 344	1 450	3.51
研究组	361	145 285	259 564	1 034	1.98
$\chi^2$ 值		6.100	6.589	4.344	4.442
P 值		< 0.050	< 0.050	< 0.050	< 0.050

### 3 讨论

对后勤外包服务风险进行评估,在医疗组织中理论应用主要问题在于资源利用最小化以及技术知识利用最大化,而且要保证为患者提供最优质的服务<sup>[10]</sup>。根据外包服务需要的技术含量高低,将后勤管理中的各项外包服务项目发生差错时可能造成的危害程度进行评估,评估各种外包服务的风险和效益,然后根据评估结果对物业外包服务商的服务质量提出相应要求,进而实现精益化管理,对于各项外包服务制定相应的监管措施,在保障医疗安全的基础上,实现医院效益的最大化<sup>[11]</sup>。根据风险评估情况,对各项外包服务进行分级监管,主要是在医院餐饮以及机电维修方面,采用精细化管理加强物业外包管理,有管理学家指出,在企业中不创造营业额的后台支持业务均可以实施对外承包<sup>[12]</sup>。医院在实施物业外包战略时应当结合自身核心业务发展的方向,并根据本院发展要求对外包商提出明确的服务要求,应当加强对于保证医院正常运转的重要后勤业务<sup>[13]</sup>。医院在选择进行物业外包时,其目的是节约本院成本,提高效果,保证服务质量。因此,提高外包商的服务质量,有效降低风险事件的发生是关键<sup>[14]</sup>。医院自身管理生态环境会直接影响后勤外包服务的成本控制,加强院方对于后勤发展的关注度,在管理实施过程中,秉持精细化管理理念,不断加强对外包物业的管理,进而促进服务质量的提高,降低风险事件的发生,节约医院不必要的经济开支<sup>[15]</sup>。本研究结果显示,在院方加强管理后,外包物业服务质量达标情况明显提高,患者以及医务人员对于服务的认可度得到提升,这是保证医院声誉的关键。在成本消耗方面,经过加强管理,可有效减少不良事件发生,节约医院成本,降低了后勤费用在收入中的占比,提高了医院效益。

综上所述,医院内加强对医院物业外包情况的管理,可以有效节约物业开支,提高服务质量和物业外包业务达标情况,降低风险事件的发生。

#### 参考文献

[1] 张华,王晨.北京三甲医院编制外人员用工特点和风险规避

研究[J].中国医院管理,2016,36(5):40-42. DOI: CNKI:SUN:YYGL.0.2016-05-017.

Zhang H, Wang C. Characteristics of employment and risk aversion of workforce out of organization in 3-A hospital [J]. Chin Hosp Manage, 2016, 36 (5): 40-42. DOI: CNKI:SUN:YYGL.0.2016-05-017.

[2] 甄兰英,贾慧.消毒供应中心去污区感染控制风险点及对策的探讨[J].中华医院感染学杂志,2017,27(4):943-945. DOI: 10.11816/cn.ni.2016-162292.

Zhen LY, Jia H. Infection-control risks and countermeasures of the decontamination area of the central sterile supply department [J]. Chin J Nosocomiol, 2017, 27 (4): 943-945. DOI: 10.11816/cn.ni.2016-162292.

[3] 吴涛.基于风险管控的医院支出控制效果量化评价研究[J].卫生经济研究,2017,34(10):61-64. DOI: 10.14055/j.cnki.33-1056/f.20170926.004.

Wu T. Evaluation on the effect of hospital expenditures control based on risk control [J]. Health Economics Res, 2017, 34 (10): 61-64. DOI: 10.14055/j.cnki.33-1056/f.20170926.004.

[4] Murphy P, Boffa C, Manara A, et al. In-hospital logistics: what are the key aspects for succeeding in each of the steps of the process of controlled donation after circulatory death? [J]. Transpl Int, 2015, 29 (7): 760-770. DOI: 10.1111/tri.12708.

[5] Feng J, Shi P. Steady-state diffusion approximations for discrete-time queue in hospital inpatient flow management [J]. Naval Research Logistics (NRL), 2018, 65 (1): 26-65.

[6] 李六亿,徐艳.医院感染管理的风险评估[J].中国感染控制杂志,2016,15(7):441-446. DOI: 10.3969/j.issn.1671-9638.2016.07.001.

Li LY, Xu Y. Risk assessment on healthcare-associated infection management [J]. Chin J Infect Control, 2016, 15 (7): 441-446. DOI: 10.3969/j.issn.1671-9638.2016.07.001.

[7] 吴泽兵,王琼,朱平华.提升医院物业基层员工满意度研究——以某市级医院为例[J].卫生经济研究,2017,34(2):57-59.

Wu ZB, Wang Q, Zhu PH. A study on improving the satisfaction degree of grassroots staff in hospital property—a case study of a municipal hospital [J]. Health Economics Res, 2017, 34 (2): 57-59.

[8] 张金凤,吴湘玉,王建宁.基于灾害脆弱性分析医院消毒供应中心风险管理研究[J].中国消毒学杂志,2016,33(7):672-675. DOI: 10.11726/j.issn.1001-7658.2016.07.022.

Zhang JF, Wu XY, Wang JN. The risk management research based on the disaster vulnerability analysis in disinfection supply center [J]. Chin J Disinfection, 2016, 33 (7): 672-675. DOI: 10.11726/j.issn.1001-7658.2016.07.022.

[9] Ariès P, Montelescaut E, Pessey F, et al. Pre-hospital emergency medicine: pain control [J]. Lancet, 2016, 387 (10020): 747. DOI: 10.1016/S0140-6736(16)00325-1.

[10] Dulfer RR, de Valk KS, Gilissen F, et al. Introduction of day care thyroid surgery in a Dutch non-academic hospital [J]. Neth J Med, 2016, 74 (9): 395-400.

[11] 程子伟.医院后勤外包服务成本控制探讨[J].中国医院管理,2017,37(4):74-75.

Cheng ZW. Exploration of cost control of hospital logistics outsourcing service [J]. Chin Hosp Manage, 2017, 37 (4): 74-75.

[12] 吴泽兵,董金飞,王琼.浅析医院物业服务社会化招标及监管[J].卫生经济研究,2016,33(5):50-52. DOI: 10.14055/j.cnki.33-1056/f.20160506.004.

Wu ZB, Dong JF, Wang Q. Brief analysis on socialized bidding and supervision of hospital property service [J]. Health Economics Res, 2016, 33 (5): 50-52. DOI: 10.14055/j.cnki.33-1056/f.20160506.004.

[13] Mohan A, Reddy MK, Phaneendra BV, et al. Aetiology of peripheral lymphadenopathy in adults: analysis of 1724 cases seen at a tertiary care teaching hospital in southern India [J]. Natl Med J India, 2007, 20 (2): 78-80.

[14] 许慧琼,梁建生,杨芸,等.五省市医用织物洗涤消毒现状调查[J].中国消毒学杂志,2016,33(3):236-238. DOI: 10.11726/j.issn.1001-7658.2016.03.014.

Xu HQ, Liang JS, Yang Y, et al. Survey on status of medical textiles washing and disinfection in five provinces and cities [J]. Chin J Disinfection, 2016, 33 (3): 236-238. DOI: 10.11726/j.issn.1001-7658.2016.03.014.

[15] 鲁萍,崔亮.质量风险管理在医院药房退药环节的应用[J].中国药房,2017,28(13):1809-1812. DOI: 10.6039/j.issn.1001-0408.2017.13.23.

Lu P, Cui L. Application of quality risk management in drug withdrawal links of hospital pharmacy [J]. China Pharm, 2017, 28 (13): 1809-1812. DOI: 10.6039/j.issn.1001-0408.2017.13.23.

(收稿日期:2019-12-13)