

# Problems and Countermeasures in Management Mode of Hospital Engineering Construction

Jun Li

Stomatological Hospital of Shandong University, Jinan, Shandong, 250012, China

## Abstract

The continuous improvement of people's quality of life has also put forward higher requirements for hospital construction, effectively promoting the rapid progress of hospital engineering construction. However, many construction contractors are not very familiar with hospital construction management, so the current hospital engineering construction management is not perfect. In order to improve the quality of hospital engineering construction, this paper analyzes the problems existing in the management mode of hospital engineering construction, and summarizes the targeted solutions.

## Keywords

hospital engineering; construction management mode; existing problems; countermeasures

## 医院工程建设管理模式存在的问题及对策探析

李峻

山东大学口腔医院, 中国·山东 济南 250012

## 摘要

人们生活质量持续提高,对医院建设也提出了更高的要求,有效推动了医院工程建设领域的飞速进步,但现在因为不少工程建设承包单位不是很了解医院建设管理,所以目前医院工程建设管理还很不完善。为切实提升医院工程建设质量,论文分析医院工程建设管理模式中存在的问题,并总结针对性的解决措施。

## 关键词

医院工程; 建设管理模式; 存在问题; 对策探析

## 1 引言

医院工程建设时间很紧且需要投入大量资金,因此需要提升医院工程项目的管理水平,并科学规划、合理设计、严控好质量、成本等,保障工程项目的社会效益最大化。现在医院工程建设上有着不同方面的问题,而且关键的还不在技术,通常是组织和管理问题,因此医院工程建设方法无法有效管控项目。所以,完善管理模式,并动态控制项目的各个环节迫在眉睫。

## 2 医院工程建设管理模式的重要性

现在,人们越发关注医疗卫生事业,为切实改善病人的就医环境,许多医院正不断扩张规模。尽管中国医院工程建设管理模式也有一定的进步,但问题依然很多,如果不能尽快解决这些问题,不利于医院的有效管理与长远发展。所以,

论文探究了医院工程的建设管理对策,希望给医院发展带来一些借鉴价值<sup>[1]</sup>。此外,论文还分析了医院工程建设的特点与其中存在的问题,从决策、制度、设计等各环节总结了提高医院工程建设管理质量的措施建议。

## 3 医院工程建设管理模式存在的问题

### 3.1 工程监理的缺陷性

工程监督对确保工程建设水平而言至关重要,是工程建设非常关键的一环。工程监督方不但要管控好工程的进度与质量,还应详细专业地为建筑企业解答。医院工程建设通常是由私人投标获得承包权建设的,总是在施工前才聘请工程监督单位监管工程。因为时间紧迫,监督单位无法宏观地管控工程,也无法进行准确评估,只能把监督的重点放在工程施工质量上<sup>[2]</sup>。此外,现在还缺乏专门的医院工程建设监督单位,有些监督单位并不熟悉医院建设的管理与工作机制,

而且监管单位也无法全程参与医院建设工程项目的整个设立与验收程序,也就无法准确整体地把握工程建设,无法对有关部门提出建设性的建议,同样也无法提前预防控制风险。

### 3.2 工程监理的阶段性质

工程监理方需要为建设单位提供专业咨询服务。以前的业主加工程监理的管理模式中,医院工程建设往往是招标投标时或施工时才聘请监理单位,所以监理单位主要是控制施工质量。因为缺乏长期稳定的医院建设管理机构与工作机制,建设监理公司也不能全程参与整个工程的建设项目情况,也就无法给建设企业提供有价值的专业咨询意见,极大影响了医院工程建设的整体质量水平。

### 3.3 工程“信息孤岛”现象

医院工程包含了许多专业门类,信息量十分巨大,需要健全先进系统的信息管理体系,并使施工信息渠道更加畅通,有效提高管理效率。现在,现有的工程管理模式没有建设企业与项目实施企业间的信息采集、加工、传输与存储机制,信息管理手段相对滞后,所以不少工程信息无法及时传递,极大降低了建设公司的决策水平,严重的还会延误工期,带来不可预估的经济损失。医院工程建设和普通建筑等建设工程不同,其门类与信息量都很繁杂。目前不少工程管理都没有信息处理与优化技术,也就无法实现及时共享信息,许多项目对接也做不到位,造成工程管理部门和建设施工部门了解的信息不对称问题,严重的还会造成工期延误。

### 3.4 管理人员的专业化水平不高

管理机构健全、管理人才充足才能确保医院建设工程项目管理质量达标。根据医院的维护管理要求,现在医院后勤部门编制人员和工作职位基本匹配,主要负责承担医院管理、设备运营管理等日常工作,不过要抽出专门人员扩建医院的话,一定会造成本职工作和临时抽组工作的重叠现象,人的精力是有限的,这样会给工程质量、进度与投资等都带来很大的负面影响。

## 4 提高医院工程建设管理水平的有效措施

医院工程建设和普通的民用项目比较而言很特殊。医院是项目的最终所有者,需要直接参与整个项目的每个环节与流程<sup>[1]</sup>。而这一系列环节的直接实施者就是医院基建管理部门,

因此,他们决策的正确和项目的可行性、设计的先进性、投资的合理性等息息相关。

### 4.1 采用科学的管理模式

医院工程建设时,应当实事求是地选择项目管理模式。首先,根据建设环节慢慢落实,选择管理模式需要充分结合自身的技术力量和管理水平、项目构成、项目性质及监理技术等诸多因素。此外,还应结合实际情况,优先选择已成熟并熟练掌握的管理模式。对较新的还不成熟的模式,还要逐步通过实践的运用与检验,取其精华、去其糟粕,不断改进传统的管理模式。因为时代在持续进步,人们也对医疗卫生服务提出更高的要求,所以医院工程开始扩大建设规模<sup>[4]</sup>。而一旦此时仍然墨守成规,一味的守旧而不做任何改变,将无法确保决策的科学合理,很容易带来严重的经济损失与信誉亏损。所以医院建设管理部门在采用项目管理模式时,需广泛吸纳不同方面专家的意见,有效整合后再制定科学的决策。

### 4.2 完善优化规章制度与管理机构

管理的高效性需要优化规章制度以及高素质的管理人员。制定规章制度需要耐心全面,并包含不同角度的各个方面,同时对违反规定的做法需明确具体的处罚措施,让全部的管理人员知道一切行为不管好的坏的都是有章可循的。制度完善了之后,还应具备高素质的管理人员。由于医院工程建设覆盖到诸多领域,需要配置财务、建筑、设备、医疗、管理等各个方面的专业人员,因为涉及到过多的人员,因此自然造成互相之间推诿扯皮的问题,严重耽误了工程项目的建设进程。所以急需优化人员结构,尽可能选择水平高、素质强、有责任心的人来积极参与项目管理机构,并激发出他们的工作积极性,引导提高团结协作精神,在制度的限制下一起努力,希望可以有效促进工程安全高效的开展。

### 4.3 提高设计质量,落实以人为本

基建管理部门需要明确,建设医院是为了创造更好的医疗服务环境,以及为更多的患者提供更好的服务。所以,医院建设是将以人为本落实到位的实际举措。因此,设计项目时,需要强调以人为本,并考虑到方便患者就医与切实提升服务水平,符合人性化的设计需求。由于医院工程覆盖到诸多专业,基建管理人员更应意识到其综合复杂性。为确保医院建设科学合理及实用,第一步在选择设计公司时就应一

再慎重,先进行深入细致的调查了解,再选择技术水平高、资质信誉好的设计公司承担设计职责;其次,和设计公司充分沟通交流,明确医院建设的规模、目标与后续的发展需求,让设计公司可以更好地进行工作;此外,编制好整体规划,因地制宜、合理布局;最后,单体设计需以经济、适用、安全、美观为基础,风格方面尽可能和之前的建筑及附近建筑保持一致<sup>[5]</sup>。规划与设计医院建设和医院的可持续发展分不开,所以不能急于求成、盲目决策,需要做好充足的应对准备。

#### 4.4 规范施工管理操作

工程施工的实质是把设计图纸转化为工程实体,能够确保建筑的使用作用与工程产品质量,最终带来项目的使用价值。所以,施工方面的质量控制对整个工程建设而言至关重要,也是落实科学管理的重中之重。第一,充分发挥监理的管理作用。医院建设工程较为系统,包含着生物学、医学、材料信息等诸多学科门类。不少医疗与设备用房的要求都很特殊,如手术室、放疗、病理等部门;而专业工程覆盖了中央供气系统工程、智能化工程、防护工程等。在工程施工时,监理工程师应协调好各方的进度与质量,实际操作较为困难,经常因为不同专业间无法协调好关系,导致施工进度互相影响,不但延误了施工进度,还不利于实现投资与质量目标。现场管理时,还需发挥出监理公司与工程师的专业技术水平,授权之后再有效监督不同企业的施工情况,把好现场质量关。此外,质量控制方面强调“以人为核心”。在影响工程建设的诸多因素中,人始终是第一核心要素。从医院领导层到基建管理层,从项目总监到专业监理人员,从项目经理到施工人员,这些构成了整个工程的施工团队。不论是决策人员还是组织操作人员,每个人的位置都是不能被取代的。同时,为确保工程建设的整体质量,所有人都需明确质量意识,在项目施工时,不断完善管理制度,并结合具体的操作情况加以改进,还应明确奖罚制度并严格落实。最后,严格履行施工合同。建设方与承建方互相之间是矛盾的,确保

了工程质量与使用价值之后,一方是想尽可能压缩成本的,而另一方却想多要钱。其实,这样的情况站在他们的立场也实属正常,但如何实现二者统一,关键还是要看合同。对双方在执行合同时可能发生的经济纠纷,需要在合同中予以明确。不光是要明确什么样的情况可以调整合同总价,还应明确调整的计算方式<sup>[6]</sup>。所以,尽可能拟定一个完善的工程合同十分关键,同时执行时严格按照合同办事也很重要。工程施工中的索赔与反索赔都需严格根据合同规定,医院基建管理层需认真学习合同条款,养成凡事以文字合同为依据的习惯,走正当程序,防止不必要的索赔。

## 5 结语

尽管目前的医院工程建设已经在不断完善,但还存在不少问题,具体有投标资金、监督不到位、工程进度、质量及技术问题等,其中最关键的还是工程建设施工时的组织管理问题,其本质在于医院工程建设的业主方没有很好地管控工程。为及时解决这一问题,医院工程建设的业主方需更新传统思维,创新其管理方式与准确把握施工动态。

## 参考文献

- [1] 王巍,石宏伟,彭学斌.医院工程建设管理模式存在的问题及对策探讨[J].山西建筑,2018(32):255-256.
- [2] 金发田,杨亚菲.大体积混凝土施工技术探讨——以某医院项目工程为例[J].中国房地产业,2018(12):77-78.
- [3] 洪震.浅谈医院工程建设管理[J].中国医院,2016(02):21-22.
- [4] 马进军.医院施工管理中应注意的问题[J].中国医院建筑与装备,2017(06):57.
- [5] 华伦峰.某医院工程建设管理实践与思考[J].低碳世界,2018(16):78-80.
- [6] 石璐艺.医院工程建设项目管理的实践分析[J].居业,2018(10):134-135.