

探讨医院修缮工程项目管理存在的问题和对策

王 辉

山东大学齐鲁医院 山东 济南 250000

摘 要：本文主要探讨了医院修缮工程项目管理中存在的问题，并针对这些问题提出了相应的对策。医院修缮工程项目管理涉及多个方面，包括项目规划、成本控制、质量监管、进度安排以及安全管理等。通过对这些问题的深入分析和有效对策的实施，可以提高医院修缮工程项目的管理水平和效率，确保医院修缮工程的顺利进行。

关键词：医院修缮；工程项目管理；存在问题；对策

引言

医院修缮工程项目是医院基础设施建设的重要组成部分，它直接关系到医院的医疗环境、服务质量以及患者的就医体验。随着医疗行业的不断发展和人们对医疗环境要求的不断提高，医院修缮工程项目的数量和规模也在逐渐增加。然而，在医院修缮工程项目管理过程中，仍然存在着一些问题，这些问题严重影响了项目的质量和进度。因此，深入研究医院修缮工程项目管理中存在的问题，并提出有效的对策具有重要的现实意义。

1 医院修缮工程项目管理存在的问题

1.1 项目规划不科学

(1) 缺乏整体规划。在医院修缮工程项目中，部分项目缺乏对医院整体布局和功能需求的深入分析。例如，在进行科室修缮时，没有充分考虑科室之间的关联性以及医院未来发展的需求，导致修缮后的科室在布局上不够合理，影响了医院的整体运行效率。有的医院在进行修缮项目规划时，没有对医院的基础设施状况进行全面评估，只是针对出现明显问题的区域进行修缮，而忽略了一些潜在的问题区域，导致在修缮工程完成后不久，其他区域又出现问题，需要再次进行修缮。(2) 规划与实际需求不符。由于对医院业务流程和医疗设备使用需求了解不够深入，在项目规划阶段可能会出现设计方案与实际医疗工作需求不匹配的情况。例如，在设计病房修缮方案时，没有充分考虑到病床的摆放位置和医疗设备的接入需求，导致在实际使用过程中，医护人员操作不便，影响了医疗服务质量。规划阶段没有充分考虑患者的就医体验，如在门诊大厅修缮过程中，没有合理规划患者的就诊流线，导致患者在就诊过程中容易出现拥挤和混乱的情况。

1.2 成本控制难度大

(1) 预算编制不准确。医院修缮工程项目涉及的项目种类繁多，包括建筑结构修缮、装饰装修、设备安装

等。在预算编制过程中，如果对各类项目的工程量和市场价格把握不准确，就会导致预算编制出现偏差。例如，在建筑结构修缮中，对墙体拆除和重建的工程量计算错误，或者对建筑材料的市场价格波动没有充分考虑，都会使预算与实际成本出现较大差异。缺乏对项目变更的有效预测和管理也是导致预算编制不准确的重要原因。在医院修缮工程项目中，由于医疗设备的更新换代、医疗流程的调整等因素，项目变更时有发生。如果在预算编制时没有预留足够的变更费用，或者对变更项目的成本估计不足，就会导致项目超预算。(2) 成本控制措施不完善。在项目实施过程中，缺乏对成本的实时监控和动态调整机制。例如，在材料采购环节，如果没有对材料价格进行实时跟踪和比较，就可能采购到价格过高的材料，增加项目成本。对施工过程中的人工成本和设备租赁成本控制不力^[1]。由于施工人员的工作效率和设备的使用效率会受到多种因素的影响，如施工工艺、现场管理水平等，如果没有有效的成本控制措施，就会导致人工成本和设备租赁成本超出预算。

1.3 质量监管不到位

(1) 施工质量问题。部分施工单位为了追求经济利益，在施工过程中偷工减料或者使用劣质材料。例如，在墙面装修过程中，使用不符合环保标准的涂料，不仅会影响装修质量，还会对医院环境和患者健康造成危害。施工工艺不规范也是导致施工质量问题的常见原因。比如在水电安装过程中，如果施工人员没有按照规范的工艺进行操作，就容易出现线路短路、管道漏水等问题，影响医院的正常运行。(2) 质量监管体系不完善。医院内部缺乏专业的质量监管人员，或者质量监管人员的专业素质和业务能力不足，无法对修缮工程项目的质量进行有效的监督和管理。质量监管制度不健全，没有明确的质量标准和质量检验程序，导致在质量监管过程中无章可循，容易出现质量监管漏洞。

1.4 进度管理不善

(1) 项目进度延误。由于医院修缮工程项目涉及多个部门和专业领域,在项目实施过程中,如果各部门之间的沟通协调不畅,就会导致项目进度延误。例如,在设备安装过程中,需要设备供应商、施工单位和医院设备管理部门之间密切配合,如果其中任何一个环节出现问题,都会影响设备安装进度。不可预见的因素对项目进度的影响也不容忽视。如在施工过程中遇到恶劣的天气条件、地下管线复杂等情况,如果没有提前制定应急预案,就会导致项目停工或者进度延误。(2) 进度计划不合理。在制定项目进度计划时,没有充分考虑项目的实际情况和施工条件,导致进度计划过于理想化。例如,在冬季进行室外修缮工程时,如果没有考虑到低温对施工工艺和施工人员工作效率的影响,就会导致实际进度与计划进度严重不符。缺乏对项目进度的动态调整机制。在项目实施过程中,如果出现项目变更、施工难度增加等情况,没有及时对进度计划进行调整,导致项目进度失控。

1.5 安全管理存在隐患

(1) 施工现场安全隐患。医院修缮工程项目施工现场人员复杂,包括施工人员、医护人员和患者等。如果施工现场没有采取有效的安全防护措施,如设置安全警示标识、搭建防护栏等,就容易导致人员伤亡事故的发生。施工设备和材料的堆放不合理也会带来安全隐患。例如,在通道上堆放建筑材料,会影响人员和车辆的正常通行,增加安全事故的发生概率。(2) 安全管理制度不完善。医院和施工单位没有建立健全的安全管理制度,对施工人员的安全教育培训不足。施工人员缺乏安全意识和安全操作技能,在施工过程中容易出现违规操作行为,引发安全事故。安全管理责任不明确,医院和施工单位之间在安全管理方面的职责划分不清,导致在安全事故发生后,无法及时有效地进行处理。

2 医院修缮工程项目管理的对策

2.1 科学制定项目规划

(1) 进行全面的需求分析。在项目规划之前,医院应组织相关部门和专业人员对医院的整体布局、科室功能、医疗设备使用需求以及患者就医体验等方面进行全面深入的分析。通过问卷调查、现场调研等方式,收集各方意见和建议,为项目规划提供科学依据。邀请专业的建筑设计公司和医疗咨询机构参与项目规划,充分发挥他们的专业优势,确保项目规划符合医院的发展战略和实际需求。(2) 建立项目规划评审机制。制定项目规划评审标准,对项目规划方案的合理性、可行性和科

学性进行全面评估。评审标准应包括医院整体布局、科室功能分区、医疗设备布局、患者就医流线等方面的内容。成立项目规划评审小组,小组成员应由医院领导、相关科室负责人、建筑设计专家、医疗专家等组成。评审小组对项目规划方案进行严格评审,并提出修改意见和建议,确保项目规划方案的质量。

2.2 加强成本控制

在加强医院修缮工程项目的成本控制方面,我们需要采取一系列精细化与前瞻性的策略,以确保项目经济效益的最大化。首先,提高预算编制的准确性是成本控制的基础。通过深入的前期调研,我们不仅要掌握项目的具体工程量、复杂施工工艺及当前市场材料价格等核心信息,还需考虑未来市场波动对成本的影响,从而制定出既符合实际又具前瞻性的预算方案。同时,建立严格的项目变更管理机制,对任何可能影响成本的变更进行审慎评估与审批,确保变更的合理性与经济性,并预留充足的变更费用以应对不可预见的情况^[2]。

在成本控制措施上,我们需构建一套全面的成本监控体系,利用现代信息技术手段,如项目管理软件、大数据分析等,对项目成本进行实时跟踪与动态分析,及时发现并纠正成本偏差。在材料管理方面,推行集中采购与供应商管理制度,通过招标、询价等竞争机制,有效降低材料采购成本。同时,实施严格的材料领用与消耗控制,减少浪费,提高材料使用效率。

此外,针对人工与设备成本,我们需优化施工组织设计,合理安排施工工序与人员配置,提高施工效率与人员利用率。通过技能培训与激励机制,激发施工人员的积极性与创造力,提升工作效率。在设备租赁方面,我们需根据施工需求合理调配设备资源,避免闲置与过度使用,同时加强设备维护与保养,延长设备使用寿命,降低设备租赁成本。通过这些措施的综合运用,我们能够有效控制医院修缮工程项目的成本,实现项目经济效益与社会效益的双赢。

2.3 强化质量监管

(1) 加强施工质量控制。严格筛选施工单位,选择具有丰富施工经验、良好信誉和资质等级较高的施工单位参与医院修缮工程项目。在施工过程中,加强对施工单位的监督和管理,要求施工单位严格按照施工图纸和施工规范进行施工。加强对施工材料的质量控制。建立材料进场检验制度,对进入施工现场的材料进行严格的检验,确保材料符合质量标准。同时,对材料的储存和使用情况进行严格管理,避免材料受潮、变质等问题。

(2) 完善质量监管体系。加强医院内部质量监管队伍建

设, 引进和培养专业的质量监管人员。定期对质量监管人员进行培训, 提高他们的专业素质和业务能力。建立健全质量监管制度, 明确质量标准和质量检验程序。制定质量奖惩措施, 对施工质量好的施工单位和个人进行奖励, 对施工质量差的施工单位和个人进行处罚, 激励施工单位提高施工质量。

2.4 优化进度管理

在优化医院修缮工程的进度管理方面, 我们还需深化实施细节, 以提升整体管理效能。具体而言, 加强项目进度协调不仅限于定期会议, 更应构建一套高效的信息反馈与沟通机制。通过设立专项联络小组, 利用即时通讯工具如钉钉、企业微信等, 实现问题上报、解决方案讨论及执行反馈的快速流转, 确保任何进度障碍都能被及时识别并有效解决。此外, 引入第三方专业协调机构, 在复杂或争议较大的问题上提供中立意见, 有助于加速决策过程, 减少协调成本。项目管理信息系统的建设需更加智能化与集成化, 整合BIM(建筑信息模型)、GIS(地理信息系统)等先进技术, 实现施工进度、资源分配、质量控制等多维度信息的可视化展示与分析。这样不仅能实时反映项目状态, 还能通过大数据分析预测潜在风险, 提前预警, 为管理层提供更加精准的决策支持。制定进度计划时, 应更加注重精细化与灵活性相结合。采用网络图、甘特图等多种工具, 清晰展示各任务间的逻辑关系与依赖关系, 确保计划的科学性与可操作性。同时, 建立风险库, 对历史项目中常见的进度延误原因进行归类分析, 为当前项目制定针对性的预防措施。进度计划动态调整机制应更加灵活高效, 利用项目管理软件实现自动化监控与预警, 一旦触发调整条件, 立即启动预案, 确保项目进度始终保持在可控范围内。此外, 加强团队建设与培训, 提升项目团队对进度管理的重视程度与专业能力, 也是确保进度目标顺利实现的关键因素。

2.5 加强安全管理

在加强医院修缮工程项目的安全管理方面, 我们需采取更为全面和深入的措施以确保施工环境的安全与稳定。首先, 消除施工现场的安全隐患是首要任务, 这要求我们在施工前进行详尽的安全风险评估, 并据此制定

详细的安全防护措施。除了设置醒目的安全警示标识和搭建稳固的防护栏外, 还应考虑引入智能监控系统, 对施工现场进行全天候、无死角的监控, 及时发现并处理潜在的安全问题。同时, 合理规划施工区域, 确保施工设备和材料的堆放既满足施工需求又不妨碍人员通行, 保持施工现场的整洁与有序^[1]。此外, 建立定期的安全检查与清理机制, 由专人负责执行, 确保安全隐患得到及时消除, 为施工人员和医院人员提供一个安全的作业与就医环境。在完善安全管理制度方面, 我们应明确医院与施工单位之间的安全管理责任划分, 确保双方都能充分履行各自的安全管理职责。加强对施工人员的安全教育培训, 不仅要涵盖基本的安全知识与技能, 还应结合项目特点进行针对性的培训, 提高施工人员的安全意识和应急处理能力。制定详尽的安全事故应急预案, 并定期组织演练, 确保在事故发生时能够迅速、有效地启动应急预案, 最大限度地减少事故损失。同时, 成立专业的应急救援小组, 配备必要的救援设备和物资, 随时准备应对突发情况, 保障施工现场的安全与稳定。

结束语

医院修缮工程项目管理是一项复杂而系统的工作, 它涉及项目规划、成本控制、质量监管、进度安排以及安全管理等多个方面。在医院修缮工程项目管理过程中, 存在着项目规划不科学、成本控制难度大、质量监管不到位、进度管理不善以及安全管理存在隐患等诸多问题。通过科学制定项目规划、加强成本控制、强化质量监管、优化进度管理以及加强安全管理等对策的实施, 可以有效地解决这些问题, 提高医院修缮工程项目的管理水平和效率, 确保医院修缮工程的顺利进行, 为医院的发展和患者的就医提供良好的环境和条件。

参考文献

- [1]董芳芳.从内部审计角度看医院修缮工程管理存在的问题及解决对策[J].中国医院建筑与装备,2022,23(6):3.
- [2]林巧匡.论医院工程流程化与标准化管理[J].世界最新医学信息文摘,2016(23):2.
- [3]肖伟强,苑海雁,张勇奇.如何优化建筑施工管理以提高建筑工程质量[J].地产,2022(9):3.