

# 医院人力资源管理常见问题及对策研究

冉兵

(攀钢集团总医院,四川 攀枝花 617023)

**摘要:**随着医疗卫生事业的迅速发展,各种医疗设备进入到医院,在提高医院医疗水平的同时,也对医护人员的专业化水平提出了更高的要求。而医院在发展过程中,为了实现可持续发展,必须要做好人员管理,形成人才竞争优势。基于此,本文就医院人力资源管理常见问题和对策展开研究,首先阐述了医院人力资源管理,企业就其中的常见问题展开分析,最后提出了一些对策,希望能够提高医院的人才管理水平。

**关键词:**医院;人力资源;对策

现阶段,医院由于各种影响因素,一直处于人员不足的状态中,同时本身也面临人力资源管理不完善的现象,人力资源管理存在问题对整个医院的经营管理都会造成影响,甚至会影响医院的持续发展。因此,为了能够提高医院的人力资源管理质量,需要对其中的问题展开深入研究,明确人力资源管理目标,并利用培训、教育、约束等方式使人员的积极作用充分发挥出来,使人力资源管理能够实现现代化发展,进而为医院的整体经营管理水平提高起到积极的促进作用。

## 1 医院人力资源管理概述

医院人力资源管理是医院为确保各工作环节的目标实现,将人力作用发挥出来的管理活动,在人力资源基础上根基相关规定评估规划所属人力资源,并进行分析总结工作,实现人才招聘引进、培训、调配以及薪资发放、人员积极性调动、提高员工素养并为员工提供各种基本保障。医院人力资源管理氛围宏观和微观两部分,其中微观就是指医院内部及各部门依法开发、利用以及调配人力资源;而宏观就是指包括整个医疗卫生系统,为确保工作性质以及人力资源整体结构实现相互匹配,并对医院人力资源供求开展长期预测、规划,制定管理制度、标准和政策等,进而维持医院人员流动,调配只需,为人力资源和医院发展奠定基础<sup>[1]</sup>。

## 2 医院人力资源管理常见问题分析

### 2.1 认识管理体制陈旧

以往医院负责人事管理的部门为行政部门,但是,现阶段,随着市场经济的发展,医院运营也发生了变化,就当前而言,尤其是公立医院,人事管理仍然依靠行政干预,这就使得公立医院人事管理体制不够创新,例如人才晋升上,医院在决定人才竞争名单时,主要考虑的因素为人员资历,其硬性条件就是工作年限,且工作年限也涉及薪酬奖金、职称等方面的评定,很多专业技术强的人才由于资历而无法获得相应的待遇,这就进一步导致人才流失问题加重。

### 2.2 岗位和人员配置不科学

医院人才总量尽管比较大,但是其岗位设置存在不科学的现象,有些科室甚至出现一岗多人、多岗一责等问题。同时,在择业初期,医疗人才更加倾向于选择专业发展前景好的岗位,导致有些科室的人才过多,人均工作量分配不均,而有些科室则人员紧缺,人均工作量大。这些现象出现的原因主要就是医院人才总量大,有些科室以及局部岗位人员配置不均、不科学而导致的。

### 2.3 信息化建设程度不高

大部分公立医院,尤其是大型公立医院的预约与就诊人数多,医院内部涉及的信息十分庞大,传统的人力资源管理已经无法满足医疗和人员信息管理需求,无法做到人员信息实时更新和医疗信息实时共享。同时,由于当前的人力资源管理不仅与人力资源管理部门有关,同时与财务、行政等多个部门都有关系,若是医院人力资源管理信息化水平不高,缺乏良好的互动信息平台,就会使医院工作效率下降,对医院的整体运营管理造成影响。

### 2.4 绩效考核机制不合理

绩效考核能够有效提高员工工作积极性和主动性,当前很多医

院已经建立了绩效考核机制,并实行了年度、季度考核,但是考核体制不够客观合理,无法将员工实际贡献充分表现出来,薪酬与绩效考核联系不够紧密,员工薪酬与贡献无法做到完全匹配,导致绩效考核激励作用无法发挥出来。

## 3 医院人力资源管理的相关对策

### 3.1 优化人才引进和晋升机制

人才引进和晋升机制需要建立公平工作的选拔机制。首先,明确人才选拔方向,依据医院发展规划以及人才特征,对医院人才选拔作出合理确定,引进新思想和新技术。其次,根据合理配置人才规则来规划人力资源,根据岗位要求来选拔人才,严格考评应聘人员的资格、专业知识以及技术等内容。

### 3.2 提高岗位配置管理水平

首先,优化组织结构,精简机制,对科室进行整合优化,避免职能重复或交叉,推行扁平化组织结构,缩减中间环节,减少成本,提高管理质量。其次,精细化管理各岗位,根据需求建设岗位,并进行合理定编,设置弹性调配人员机制。作为人力资源管理的重点,岗位管理秩序完善有利于推动人员与岗位实现精准配置,这样才能够为绩效和薪酬管理的建立奠定基础,进而为医院管理和人员工作效率提高起到推动作用<sup>[2]</sup>。

### 3.3 完善人力资源信息化管理

随着信息技术的发展,智能化、自动化等技术在各行各业都有着广泛的应用,其对提高管理效率和管理质量有着积极的作用。通过互联网传统信息,开展招聘活动,并建立H-ERP医院人力资源管理系统,与财务部门等部门展开合作,通过HIS系统将科室与医生工号联系起来,在此基础上将人事薪酬管理和财务工资相结合,提高数据处理效率,实现员工信息与档案管理。除此之外,可以凭借远程教育培训人力资源,并在互联网中设置交流区,在了解并监督员工工作状况的同时掌握员工的思想情况,为管理工作开展奠定基础。

### 3.4 建立合理的薪酬与绩效考核机制

医院可以对薪酬进行划分,将其分为固定、绩效、间接和非经济四方面,其中,固定薪酬就是员工任务完成后所得周期薪酬,绩效薪酬则是根据员工工作情况所得奖励薪酬,间接薪酬是医院为员工提供培训、保险、休假等福利,非经济性薪酬则是医院提供给员工的良好的办公环境、精神奖励等。薪酬分配不仅要根据劳动分配,同时也要根据绩效情况分配,其与员工日常表现结合,根据员工个人能力为其提供激励性薪酬,将员工的工作积极性充分发挥出来。

## 4 结束语

现阶段,作为医院管理的重点工作,人力资源管理水平的提高不仅能够实现医院资源整合,同时也能够提高医务人员的综合素养,进而增强医院核心竞争力,为医院实现可持续发展奠定基础。

### 参考文献

- [1]王婷.探讨转型视角下医院人力资源管理的现状及措施[J].人力资源管理,2018(12).
- [2]梁冠楠,梁金凤,封国生.北京市某综合医院卫生人力资源现状及动态发展研究[J].中华医院管理杂志,2019,35(3):252-256.