

卫生人事制度改革政策的背景、困境及对策研究

郭鑫

(哈尔滨医科大学附属第一医院,黑龙江 哈尔滨 150000)

摘要:国家关于卫生人事制度的改革出台了大量文件,但在实施中还存在着许多困难,本文梳理了政策出台的背景,并从薪酬制度改革、多点执业、优质资源下基层、激励机制等方面分析了当前改革的困境,进而提出相应的建议。

关键词:卫生人事制度改革;背景;困境;对策

Abstracts: The state has issued a large number of documents on the reform of the health personnel system, but there are still many difficulties in the implementation. This article sorted out and analysed the problems encountered in the background of the policy and the implementation, and proposes corresponding countermeasures and suggestions. This will provide references for the reform of the personnel system.

Keywords: reform of health personnel system; Background; Dilemma; countermeasure

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.268

医疗卫生服务在保障群众健康中发挥着重要作用,承载着重要的社会责任,是政府关注的重点和焦点问题,卫生人力资源是卫生服务供给的重要组成部分,其水平、工作积极性和满意度的提升至关重要。原有的人事制度已经不适应当今社会的大发展趋势和医改的需求,应该做出变革。2009年的新医改工作启动以来,政府颁布了很多关于医改的政策文件,其中人事制度、薪酬体制和激励机制改革等是重点提及的内容。现对相关文件进行梳理,分析其执行时面临的困境,并提出对策建议。

1 相关政策梳理

2009年,国务院发布了《关于深化医药卫生体制改革的意见》,2015年的关于完善基层卫生服务人员的职称评审以及2018年《深化医药卫生体制改革2018年下半年重点工作任务》等文件。主要聚焦在加强人才培养和培训;实行薪酬制度改革以更好体现医务人员技术劳务价值;取消以药补医,建立与完善激励约束机制;推动卫生技术人员合理流动,探索医师多地点注册执业,鼓励优秀人才留在基层工作等相关措施。

2 政策出台的背景

2.1 现有人事制度与医改步伐不适应

公立医院改革是当前医疗卫生体制改革的重点和难点,建立现代医院管理制度、探索法人治理结构等,不仅涉及制度的变革,人事制度改革至关重要。去除束缚潜力和影响积极性、创造性的桎梏,激发医务人员的活力,才是公立医院改革的源动力。目前的人事制度没有建立健全的薪资制度、绩效考核评价机制流于表面、分配机制无法实现人员均衡,人事档案管理及晋升管理还比较落后,与现代医院管理制度建设的步伐不适应,人才流失严重,甚至减缓或阻碍了医院的可持续发展。

2.2 没有真正体现医务人员的价值

卫生人才培养成本比较大,各方面要求比较高,属于紧缺人才,但多年来,我国医务人员的技术劳务价值被严重低估,他们的薪酬难以反映其真正的付出,这一制度性缺失导致了以药养医等问题,甚至影响医患关系。

2.3 不利于优质人力资源的下沉

由于基层待遇偏低,难以吸引优秀人才,同时,基层卫生服务人员职称晋升标准与其他医院相同,没有考虑实际状况和特点,使得优质资源更难以下沉。

3 政策实施的困境

3.1 薪酬制度改革的困境

建立科学、合理,具有激励作用的薪酬制度还面临着诸多困难,包括外部环境、制度和操作等方面。第一,我国医疗卫生体系长期以来政府投入不足,公立医院要靠业务收入维持运转,因此以药养医等问题比较严重,已经具有较大的惯性;现在要建立新的薪酬制度,

必须有合理的补偿机制来弥补取消以药养医带来的收益损失,需要国家大量资金投入,目前还有很大困难。第二,医疗卫生服务是多维度的,很难制定科学的绩效考核指标来科学、客观的衡量医疗服务质量以及工作量。第三,提高技术性服务的价格,如何与医保制度衔接,如何不提高百姓就医负担也是要思考的。

3.2 多点执业实施困境

逐步推行注册医师的多点执业,对于强基层、促进分级诊疗实现具有重要作用,但是目前法律方面以及管理层面的制约都还没有解决。第一,执业医师法对医师的执业地点有明确要求,多地点注册没有在法律上明确认可。一旦发生医疗侵权行为,法律风险比较大。第二,由于缺少激励机制,多地点执业一直实施的不好。第三,由于目前医生还是属于医院的资源,其所在医院不愿意让自己的医生分散精力去其他医院。

3.3 优质资源下基层的困境

医联体和分级诊疗虽然已经推行多年但实施效果一直差强人意,主要原因是上级医生下基层意愿不强。一方面是由于不同级别的医疗机构文化不同、管理不同、硬件设备相差很大,这些差异使得上级医生下基层后不适应。另外,没有长效的补偿和激励机制,难以可持续发展。最后,基层医疗机构缺乏吸引优秀人才的条件,也缺乏培养人才的平台。多项调研结果显示,毕业生不愿意就职于基层医疗卫生机构,除了工资待遇方面的考虑,还有自己职业发展空间的担忧。

3.4 激励约束实施的困境

由于不同医疗机构的情况差异很大,不同科室、不同专业差异也很大,医疗卫生服务的评价又是多元的,因此很难制定统一标准的激励措施。

4 对策建议

4.1 科学合理的补偿机制

薪酬制度改革的成功与否,关键是能否有合理的补偿机制,政府及市场应该在公立医院中扮演何种角色需要明确界定,并且政府要切实履行起职责。

4.2 法律需要完善

医生的多地点执业需要法律保障,如何解决其合法性,如何预防和处置医疗纠纷;如何解决政策、法律的关系,都是政策能否落实的关键所在。同时,要逐步让医生成为社会资源。对医生集团等新生事物要正确引导其发展,医生集团有利于医疗资源的共享,有利于强基层目标的实现,也可以让医生更好的为社会做贡献。

4.3 推行现代医院管理制度

关于人事制度的相关政策执行不好,还有一个原因是目前医院管理本身存在问题,要探索院长年薪制、再逐步探索科主任年薪制。再制定合理的医务人员薪酬标准。

作业一:岗位说明书

岗位名称	医务部主任	岗位编号	0010
定员	1人	分析日期	2018年9月19日
分析人	医院管理委员会		
岗位描述			
岗位职责一	职责表述	主管全院医疗质量、防范医疗风险	
	工作内容	制定医疗质量管理制度 制定医疗质量管理和风险管理措施 监督执行医疗质量管理和风险管理措施	
岗位职责二	职责表述	处理医疗纠纷	
	工作内容	组织制定医疗纠纷预防与处置方案 处理患方投诉 处理医疗差错 建立医疗差错分析制度并组织实施	
岗位职责三	职责表述	加强病案管理	
	工作内容	制定病案管理制度 定期组织对病案进行抽查	
工作关系	直接接受主管医疗副院长的领导,向主管医疗副院长报告;与医院各科室沟通协调;对外与卫生行政部门沟通协调		
工作权限	1、对违反医疗质量管理制度、病案管理制度的行为给予惩罚 2、通报违法、违规的诊疗行为 3、发生医疗纠纷时,可以代表院方与患方及家属沟通、谈判		
资格要求			
1、个人特征	有担当、敢于创新、敢于接受挑战		
2、知识(教育、经验、培训)	本科以上学历;公共事业管理专业;有五年以上从事专业的医疗管理工作经验;接受过医院管理知识培训、法律知识培训、人力资源管理知识培训		
3、能力	具有良好的沟通能力;谈判能力;较强的计划和执行力;具有正确分析问题、独立解决问题的能力		
4、特殊要求	身体素质好;心理承受力强		
工作设备与工作环境			
时间特征	工作时间长;发生纠纷或负性事件时,能随时到达现场		
工作压力	工作内容繁重、琐碎;工作强度大;时常需要承受较大的心理压力		
危险性	发生医疗纠纷时,可能会面临医患冲突,甚至会有暴力伤医情形的出现		
工作均衡性	经常加班 需要在不同科室处理事务		

4.4 多种手段促使优质资源下基层

单纯依靠行政命令手段推行医联体和分级诊疗不是长远之计,也不利于优质资源下沉,要制定合理的补偿或激励机制;同时,要采取多措并举,让本科毕业生能够选择在基层工作;在职称、个人职业发展方面也要对基层机构有所倾斜。

4.5 需要多部门的协同发力

需要医保、药品等部门联合发力,减少药品流通环节的成本,使药价的降低能更多的惠及百姓和医生。医保要起到分级诊疗导向作用。转变支付方式,提高医保的保障作用,在保障医生收入的同时,减轻患者的负担。

参考文献

- [1]王梦洁,陈昊,何小舟.制度变迁视角下完善公立医院人事薪酬制度的思考[J].江苏卫生事业管理,2017(5):54-57.
- [2]谢宇,史真真.新医改下公立医院人事制度改革的政策分析[J].中国卫生人才,2017(12):79-82.
- [3]张雪君.医疗卫生行业人力资源管理中激励理论的探讨[J].经济师,2015,(7):204-205.
- [4]王宇,张莹.多点执业背景下公立医院医师薪酬分配制度研究[J].江苏卫生事业管理,2018,29(2):160-161
- [5]祁爱平,高韧,李博.创建符合基层特点的卫生职称评价体系[J].中国卫生人才,2018,(4):23.25
- [6]王依南.改革卫生技术人员职称晋升办法的探索[J].经济研究导刊,2017,34:150-151.

[7]束其勇.医改新形势下乡镇卫生院的人事管理[J].世界最新医学信息文摘,2015,15(33):139-140

[8]桑喜波.论医院人事制度改革对公立医院发展的影响作用[J].中国卫生产业,2017(31).

[9]顾鑫.医院人力资源管理与人事制度改革.2018(3):199-200.

[10]丁汝铮,郝志梅.医师多点执业政策实施现状及策略研究[J].卫生软科学,2017,31(10):7-9.

[11]王兴琳,蔡华,严卓然,等.医联体——医疗资源整合下的区域组织实践[J].现代医院管理,2013,11(4):8-10.

作业二:一位领导人物的描述

此人给我印象最深的是他对上访和纠纷事件处的理方式方法。当时他负责处理破产企业安置员工的问题,员工对安置费和社保等问题提出强烈不满,并天天在单位门前抗议,领导经常被围困,他被临危受命。

面对数十人,他先是在静静观察,找出这些人中的主要策划和组织者,侧面了解他们的诉求,然后根据他们抗议的强烈程度、参与程度和诉求对这些人进行分类。

处理过程中,他不仅关注员工表面的利益诉求,更注意分析内在的深刻原因。当时,这些人中最主要的策划者是一对失独夫妇,他们为企业付出了大半生的心血,不仅把这当做一份职业,更是一种精神寄托,如果只是简单的用物质补偿是难以解决的。在处理过程

(上接 269 页)

中,他表现出了更多的情感关注,表示出对他们困境的理解,真正从情感上达到共鸣。与夫妇建立了良好的情感关系,获得他们的信任;然后在能力范围和单位可承受的范围之内,与夫妇进行多次沟通、谈判,最终圆满的解决了。其他人在失去这对夫妇的核心领导后,逐渐的分散了力量,诉求不再那么强烈,接受了单位的安置条件。此事件的圆满处理,让我深信他是优秀的领导者。

他采取的是先解决主要矛盾、后解决次要矛盾;对问题进行分类,并将目标进行逐步分解,逐个攻破。解决问题之前,深入挖掘问题的根源,这些理论基础是成功解决问题的关键所在。

当我问及他当时处理事件时的策略和方法时,他表示首先面对棘手问题时,要临危不乱,要通观全局,抓住问题的核心,处理问题

由难到易。另外还要有坚定的信心,要有明确的目标。当时他的目标就是,不管这件事有多难,最终一定要妥善处理,既要保障员工的合法权益,也不能让企业承担不需承担的责任。在这两个目标下,他才能临危不乱,又不失仁爱之心。

对他的采访大部分验证了我的假设和推断,但是也学到了更多我没有认识深刻的。让我最佩服的是他的临危不乱的大将之风,处理问题的有条不紊以及面对弱者时的仁爱;钦佩的是他面对强势时的不退缩,面对弱者时的不强权。他超强的沟通能力、对事物敏锐的洞察力、对问题的全局把握都是我要学习的。

以后当我面临着需要动员下属配合我的工作时,要学习他的经验,但绝不照搬照抄,会具体问题具体分析;要有清晰的目标并有坚定的信念去完成目标。了解下属真正的需求以及内心最真实的想法。要让下属与我有共同的愿景,为了组织更好的发展共同努力。