

# 基于资源基础理论的医院人力资源成本管理策略

陈 军

(安徽中医药大学第一附属医院,安徽 合肥 230000)

**摘 要:**本文以三甲医院为分析对象,通过人力资源管理实践,基于资源基础理论,重点分析了医院人力资源成本管理主要问题,提出相应的改进策略,希望能够切实推动人才建设和发展。

**关键词:**医院;人力资源;成本管理;战略视角

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.16.099

人力资源能够为医院创造价值,对医院的发展具有重要的推动作用,但是人力资源也需要成本,因此如何对医院人力资源进行有效的优化,是现阶段医院重点研究课题。

## 1 理论基础

**1.1 资源基础理论。**早期所形成的理论认为企业的特质性要素通常情况下就特指的是物质资源,对人力资源成本没有进行综合的考虑过,一味的将企业的发展规划当做异质性要素进行。但近些年我国的人口红利的优势逐渐地消失,企业的发展已经开始受到了上涨的人力成本的影响受到了严重的限制。因此,该理论需要重新考量人力成本在企业中所占据的独特异质性要素,将企业未来的发展放在人力成本上,通过综合合理的规划人力资源,使人力资源成本得到有效的降低,将其作为企业未来发展的核心竞争力。

**1.2 相关理论厘定。**成本究竟具体指什么,简单的回答就是“代价”,能够通过货币来对其进行相应的计量;那么,医院人力资源成本具体是什么呢?其实就是医院对人力资源进行开发和利用所付出的“代价”,具体来说主要包括取得、使用、开发、离职成本四个阶段。取得成本具体来说就是医院通过招聘、选拔等方式获得所需人才而付出的成本;使用成本具体来说就是指医院在人力资源进行使用的过程中伴随产生的成本,其中就包含了如人员的工资、福利等相关方面;开发成本实际就是为了能够将人力资源的潜力充分发挥出来,从而为医院创造出更大的价值所产生的成本,这些成本主要有培训、脱产教育等相关内容;离职成本可以系统的分成两部分:一部分是员工在离职的过程中所发生的成本,也就是理论上所说的直接离职成本;另一部分是新员工代替离职员工而引发的相应的成本,我们也可以称其为间接离职成本。在上述所提及的成本构成当中,根据成本的归属特性主要有使用、取得、开发成本,这些都属于增值附加成本。

## 2 实践管理进程中主要问题分析

**2.1 人力资源成本总体过高。**医院从单位属性上来说属于由财政拨款的性质,医院在实际中既有全额的也存在差额拨款的情况,由于医院的性质属于的是事业单位,在社会大众中的地位也是十分高的,是公认的“铁饭碗”,因此,许多人就整天绞尽脑汁往体制内挤,这就使得医院在人力资源的管理上经常发生人员冗余情况,耗费了大量的成本。据统计,医院大约60%-70%总成本都耗费在了人力成本管理中,导致该问题逐渐地成为了医院必须要解决的任务。

**2.2 使用成本呈“大锅饭”的局面。**医院人员的工资具体组成主要有三部分组成,即基本工资、绩效工资、奖金,而能够影响工资多少最主要的因素就是学历、职称、工龄等内容,但由于事业单位在管理体制方面存在一定的弊端,尽管收入存在着差别,但是人员之间的差距并不大,专家和普通医生之间没有形成明显的收入差距,这就导致了人力资源在使用的过程中出现了平均成本的情况。这种分配机制不利于提升员工的积极性。

**2.3 人力资源管理水平难以提升。**对于人力资源的开发工作来说主要是从内部和外部共同开发的模式,而绝不是单纯的重视某一部分的开发,因此,必须将这两种开发模式进行互相的融合。但是,目前绝大多数的医院都摆脱不了的一个误区就是过分的承认本医院以外

的医学专家,将主要精力全都投放在外部招聘中,花费大量的精力与财力去聘请国内外知名专家,而忽略了提升本医院原有人才的培养。

**2.4 人力资源培训中存在误区。**当前医院的培训主要将重点放在了技能培训方面,不重视培养员工的职业素养和道德等方面内容,这也是人力资源培训过程中所步入的误区,如果员工通过相关的培训能有效提高职业素养、道德、忠诚度,就会有效的降低医疗事故的发生率,从而使患者更加的满意,进而使本院的离职率下降。

## 3 提升医院人力资源成本管理水平的提升

**3.1 改进成本管理措施。**医院人力资源成本管理空间比较宽泛,这需要医院对成本控制进行相应的强化。人力资源部门应转变传统的管理理念和方法,利用会计成本核算的方法科学的评估测量人力成本,计量出人力资源成本大小,以及未来所能支付的人力成本。成本通过计算能够得到有效的控制,便于更好的整合人力资源,使成本控制得到大幅度的强化,从而使医院的经济效益得到有效的提升。

**3.2 进一步完善薪酬体系。**科学的薪酬体系能够使医院人员工作的积极性得到大幅度的提高,降低支出多余的人力成本。同时,薪酬体系的科学性能够有效的改造现有岗位,降低人员的冗余情况,将这些人员的工资用于奖励激励那些工作努力、成绩突出的员工,这样才能充分的发挥出激励最大的作用。但是,薪酬体系的建立必须进行综合考虑,将职称、学历等方面的内容融入到该体系内容中,同时,相应的考核机制也要一并设立,对员工实行绩效考核机制,营造出竞争的环境,从而激发出员工的工作热情。

**3.3 合理的人才流动。**离职率过高就会增加人力资源的使用成本,相反缺乏也会使工作出现固化,员工的工作积极性和主动性都会出现下降。从理论上说,人才应该保持其合理的流动,这样才能使人力资源得到更加合理的配置,不仅需要注重外部人才的引入,还要注重开发利用内部人才,适度引入外部人才能够有效的在现有员工中营造出竞争的环境压力,使当前员工更加主动的提升专业知识水平。内部人才的培养也能够使人员的工作积极性得到提升,同时,还能够激发出现有人员的潜力,而且适度的对现有岗位进行轮换能够有效的提升员工自身的能力,给其创造出锻炼的机会,为将来走上领导岗位做好相应的铺垫。

## 4 结论

总而言之,医院人力资源管理水平的高低决定医院的发展水平和趋势。本文以相关理论为基础,对医院人力资源成本管理中存在的问题进行了详细的分析,并根据问题提出了具体的改进措施,以期能对医院有所裨益。

## 参考文献

- [1]李炜.新医改背景下医院人力资源成本控制探讨[J].现代医院.2020(10):1472-1475.
- [2]赵丽亚.人力资源成本控制对医院的影响探究[J].经济管理文摘.2020(10):91-92.

**作者简介:**陈军(1984-),男,汉族,硕士,中级,主要从事医院人力资源管理。