

# 医院人力资源开发和管理的对策创新研究

刘平萍

(东台市中医院,江苏 东台 224200)

**摘要:**现阶段,随着我国市场经济的迅速发展,国家政府对公立医院卫生服务质量也提出了更高的要求,出台了新的医改政策制度。公立医院一直以来都承担着我国卫生服务的主要工作任务,然而,随着市场经济环境的变化,在医院的人力资源开发和管理中存在的问题也逐渐暴露出来,因此,公立医院如何能在新医改形势下做好关于人力资源开发和管理的工作,成为公立医院目前首要关注的事情。本篇文章主要通过对公立医院的人力资源开发和管理的工作进行研究,提出了几点关于在人力资源开发和管理中存在的问题,并针对问题给出了相应的值得参考的对策建议,希望能够尽快解决公立医院在这一方面遇到的棘手问题。

**关键词:**医院;人力资源;开发和管理;对策创新

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.05.097

## 1 引言

目前,国家相继出台了关于医疗改革的相关意见,针对公立医院的人力资源开发和管理提出了改进措施。这些政策对公立医院今后的发展提出了更高要求。因此,公立医院要想继续保持自身在市场中的竞争优势,促进医院卫生健康服务的高质量发展,就必须提高医院全体员工对自身人力资源建设的重视程度。在现阶段快速变化的市场环境中,医院要加快进行自我改革和完善,在人力资源方面认真负责,保证自身长远稳定地向前发展。本文主要从以下几个方面展开阐述,希望能对医院的发展有所帮助。

## 2 在医院的人力资源开发和管理中存在的问题

现阶段,随着医疗服务行业环境的变化,在医院的人力资源开发和管理中存在的问题也逐渐暴露出来,而且,个别公立医院对人力资源开发和管理在管理人员和员工的层面,忽视了对人力资源的重要管理,这不利于医院在新医改形势下有利地发展,并且,部分的关注重点主要是在某一项工作上面,不会把人力资源看作是生产结构要素来开发和管理,导致人力资源开发和管理的有效性缺失,为了公立医院能有更好的发展,本篇文章对在医院的人力资源开发和管理中存在的问题做了以下的阐述。

### 2.1 对人力资源开发和管理的创新意识不足

目前,在医院的人力资源开发和管理中存在的问题有对人力资源开发和管理的创新意识不足。尽管政府颁布了新的政策制度,但部分医院还在使用传统的人力资源模式,仍是看重对员工和某一项工作的管理,通常会忽视对医院员工的各项服务。个别公立医院缺乏对现有的人力资源开发和管理现状的创新意识,在思想观念上较

为传统,认为人力资源部门是独立的。然而,这种错误观念会严重影响到公立医院在人力资源开发和管理工作上正常有序地开展,也会阻碍医院长期稳定的向前发展。

### 2.2 缺乏健全的绩效考核体系

目前,在部分医院的人力资源开发和管理中缺乏健全的绩效考核体系。不同于其他的事业单位,公立医院属于公益性质的事业单位,其贯彻的标准是事业单位为员工发放薪酬福利。公立医院缺乏健全的绩效考核体系,对人力资源的开发和管理工作的正常开展会有一定的阻碍,这几年来,由于绩效工资制度的逐步实行,部分公立医院改进为与每名员工绩效成绩更加密切关联的绩效考评体系,但是由于在真正的绩效考评工作过程中,容易忽视一些关键的影响因素的作用,如有关技术的风险性、考评的难易程度等重要的生产结构要素。在实际的考核测评中,主要还是按照医院员工工作任务量的多少,运用一些比较基本的算法,不能发挥出绩效考核工作的重要性,并且由于没有科学严格且合理的绩效考核体系,也会降低医护人员对工作的热情程度。

### 2.3 工作岗位管理不能与绩效管理有效融合

现阶段,在医院的人力资源开发和管理中存在的问题还有工作岗位管理不能与绩效管理有效融合。由于医院的制度形式在不断发生变化,医院也在逐步利用各个岗位对人员进行管理,在实行绩效工资制的同时,正在积极开发利用工作岗位工资制的方式。主要是通过领导层面整体管控岗位总量,再由部门上级向下级传达岗位职责,聘任员工,但是目前,一些公立医院对人力资源开发和管理的权利受到了一定的限制,在实际的管理过程中,存在放牛式的管理模式,尽管部分公立医院运用量化的

方式进行打分,也只是对员工已有的最高学历、医学资质等因素进行量化打分,缺少对医护人员真实的医学技术的实绩考核结果,这也在一定程度上使员工过于重视科研成果和论文撰写的工作,而不是逐步提升自身的医学能力。工作岗位管理与绩效管理不能有效融合,导致部分员工无法胜任自身的岗位工作,严重影响了公立医院的公共卫生服务质量。

#### 2.4 人力资源开发和管理的信息化水平不高

人力资源开发和管理的信息化水平不高也是现阶段医院的人力资源开发和管理中存在的问题。目前,随着数字化经济的发展,我国已经进入了信息化时代,网络应用技术和通信设备越来越先进,逐渐应用于市场创新,而医院的人力资源开发和管理工作也应与现代信息技术紧密结合。但是目前部分医院存在的问题是不能将信息化的条件与人力资源开发和管理相结合,运用信息技术的水平较低,部分医院运用信息技术建设了人力资源管理系统,但是应用的范围较小,主要包括请销假制度管理、员工考勤管理和相对简单的员工管理,而在医院的战略决策、员工的发展规划和员工服务管理方面都没有应用到信息技术,使公立医院之间的管理水平差距越来越大,一些医院的人力资源管理和开发没有了优势,不利于医院长远发展。

#### 2.5 医院人力资源管理人员的专业水平有待提高

目前,人力资源也是医院重要的管理部分,医院需要专业的人力资源管理人员来承担人力资源开发和管理工作,然而部分公立医院往往侧重于对重要科室专业人员的培养,忽视了对其他部门专业人才的引进工作。据调查发现,部分医院人力资源部门的管理人员都存在工作经验少、专业水平不够的情况,与此同时,还有部分公立医院的人力资源开发和管理工作还停留在利用以往经验进行管理的阶段,忽视了运用现代的科学管理工具,没有进行高效率的人力资源开发和管理,在一定程度上降低了该工作的效率。医院的人力资源管理人员的专业水平不够强,会对人力资源开发和管理工作正常有序地开展造成严重的阻碍,不利于医院的长远发展,因此,必须要重视提高医院人力资源管理人员的专业水平。

### 3 对于医院的人力资源开发和管理中存在问题的对策建议

#### 3.1 提高医院对人力资源开发和管理的创新意识

目前,针对在医院的人力资源开发和管理中存在的对人力资源开发和管理的创新意识不足的问题,给出的建议是尽快提高医院对人力资源开发和管理的创新意识。现阶段,需要尽快改变过于看重对员工和事务的管理

问题,加强对医院员工的各项服务的重视,例如,对员工聘用、缴纳社保、整理员工档案以及签订合同定期管理等工作事项高度重视,关注员工的家庭情况,同时将医院的人力资源开发和管理工作与医院长期发展战略规划相联系,避免在进行资源配置过程中,出现人员与职务不匹配的情况,以防少数情况下会有脱节的状况发生。公立医院需要提高对现有的人力资源开发和管理现状的创新意识,要改变传统思想观念,人力资源部门不是独立的,是与医院战略发展有重要关联的。要想保证公立医院在人力资源开发和管理工作上正常有序开展,促进医院长期稳定地向前发展,就要提高医院对人力资源开发和管理的创新意识。

#### 3.2 制定健全的绩效考核体系

目前,在医院的人力资源开发和管理中存在缺乏健全的绩效考核体系问题,提供的有效建议是医院需要制定健全的绩效考核体系。对此,公立医院需要认真考虑医院员工的发展,建立健全的绩效考核体系,提高医院人员的工作积极性。对人力资源部门的管理,应从医院的实际发展出发,结合医院的整体规划和战略,要做到以下几方面工作,一是管理好岗位基础工作,遵循按需设岗原则,合理设置工作岗位,编写科学的岗位说明书,明确岗位职责要求。二是根据医院的实际发展状况,尽快完善绩效考核体系。三是加快完善薪酬福利系统,把绩效考核和工资制度相结合,合理调整薪酬福利中的奖励绩效的比例部分,切实体现出岗位之间的不同。因为不同于其他的事业单位,公立医院属于公益性质的事业单位,其贯彻的是事业单位为员工发放薪酬福利的标准。因此,公立医院需要运用正确的方式改进绩效考评体系,在真正的绩效考评工作过程中,应重视关键影响因素的作用,如有关技术的风险性、考评的难易程度等重要的生产结构要素。在实际的考核测评中,要发挥出绩效考核工作的重要作用,制定科学严格且合理的绩效考核体系,提高医护人员对于工作的热情程度。科学制定员工工作的岗位说明书,公平公正地健全绩效考核体系,优化考核体系,推动医院的经济发展。

#### 3.3 将工作岗位管理与绩效管理有效融合

如今,在医院的人力资源开发和管理中存在工作岗位管理不能与绩效管理有效融合的问题,提出的对策建议是公立医院要运用量化的方式进行打分,改变量化指标,关注对医护人员真实的医学技术的实绩考核结果,逐步提升自身的医学能力,要将工作岗位管理与绩效管理进行有效的融合,使医院员工能在安排的岗位上胜任工作,提高公立医院的公共卫生服务质量水平,因此必须要

将工作岗位管理与绩效管理有效融合。

### 3.4 提高人力资源开发和管理的信息化水平

如今,针对在医院的人力资源开发和管理中存在的资源开发和管理的信息化水平不高的问题,提供的建议是提高人力资源开发和管理的信息化水平,根据医院的实际情况,充分结合现代信息化技术,确保医院的人力资源管理和开发在市场中的竞争优势,保证医院的人力资源开发和管理工作正常有序开展,以此来提高医院的经济收益和服务质量水平,因此必须要注重提高人力资源开发和管理的信息化水平。

### 3.5 有效提高医院人力资源管理人员的专业水平

对在医院的人力资源开发和管理中存在的人力资源管理人员的专业水平有待提高的问题,提供的对策建议是通过有效手段提高医院人力资源管理人员的专业水平。随着医疗服务行业的竞争环境越来越激烈,人力资源也成为了医院重要的管理部分,为落实新医改政策的具体要求,医院需要专业的人力资源管理人员来承担人力资源开发和管理工作,需要先做好人力资源开发工作,进行高效的人力资源管理工作,加快更新人力资源开发和管理的观念和模式。公立医院对人力资源的管理需要落实到全体员工,注重通过人力资源的开发和管理来提高医务人员的工作热情。随着我国经济的发展,医疗服务行业全面推行聘用制度,医疗单位和医护人员之间的关系也由之前的人事转为现在立于合同制度的关系,同事之间为团体合作关系,要想做好这一工作,需要人力资源开发者认真了解每名员工的实际需要,把员工的真实需求体现在人力资源开发和管理的全过程,将公立医院的战略规划和员工的未来发展规划充分结合,实现医院发展和员工发展的双赢。在培养人才方面需要注意,不仅要注重于对关键科室专业人员的培养,还要开展对其他部门专业人才的引进工作,通过邀请专业人士对医院人力资源管理人员进行知识和经验传授,以此来提高相应人员的专业水平,通过处理实际工作来提高工作经验。与此同时,对一些人力资源开发和管理工作还停留在利用以往经验进行管理阶段的公立医院,鼓励运用现代的科学管理工具,进行高效率的人力资源开发和管理,以此来提高在该工作方面的效率。尽快提高医院的人力资源管理人员的专业水平,对人力资源开发和管理工作正常有序的开展提供帮助,促进医院长远的经济发展。

## 4 结束语

总的来说,我国的经济迅速发展,国家对各个事业单位的发展也提起了高度的重视,公立医院作为具有特殊性质的事业单位,要想在市场竞争中继续保持住自身的

竞争优势,就必须做好人力资源开发和管理工作,科学管理生产结构要素。本篇文章通过对公立医院的人力资源开发和管理的研究,提出了几个在其中存在的问题,主要包括对人力资源开发和管理的创新意识不足,缺乏健全的绩效考核体系,工作岗位管理不能与绩效管理有效融合,医院人力资源管理人员的专业水平有待提高以及人力资源开发和管理的信息化水平不高。并对以上的问题提供了相对应的对策建议,分别是提高医院对人力资源开发和管理的创新意识,制定健全的绩效考核体系,将工作岗位管理与绩效管理有效融合,有效提高医院人力资源管理人员的专业水平以及提高人力资源开发和管理的信息化水平,希望能对公立医院的建设提供一些帮助,提高公立医院的医疗服务水平。

## 参考文献

- [1]谢芳,盛波.公立医院人力资源管理的理念与实践创新探讨[J].中国医院管理,2015,35(11):46-47.
- [2]和静淑,李楠,黄炜.基于新医改背景下公立医院人力资源开发与管理问题改善的建议[J].中国医药导报,2018,15(32):176-179.
- [3]蒲健.公立医院人力资源管理探析[J].中国卫生产业,2019(13):82-83.
- [4]郑蒙蒙.基于以人为本理念在医院人力资源管理中的应用与体会[J].中国乡镇企业会计,2021(01).
- [5]王妍.浅谈新经济背景下医院人力资源管理创新对策[J].中国市场,2021(01).

**作者简介:**刘平萍(1977-),女,汉族,江苏东台人,本科,高级经济师,研究方向:经济管理。