

医院人力资源管理中强化新员工岗前培训的实践探索

高晓东

(哈尔滨医科大学附属肿瘤医院,黑龙江 哈尔滨 150000)

摘要:医院是为人民提供医疗服务的重要机构,医疗又是知识和技术密集型行业。在建设和发展过程中,医院需要大量高素质、高能力的新员工,从而满足临床和医疗方面的需要。但要促使这些新员工快速适应岗位要求,就要对他们开展岗前培训工作,并采取多元化的培训模式。在帮助他们规划职业生涯的同时,促使他们积极地投入到工作中,促使医院实现可持续性发展。

关键词:医院;人力资源管理;新员工;岗前培训;实践

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.112

医疗服务工作对医护人员的要求较高,所以在引进新员工的时候,医院要做好岗前培训工作,将理论知识和实践活动结合在一起,从而全面提高新员工的专业能力、素养,强化医院内部的管理控制工作,促使医疗服务工作能顺利开展和有序进行。基于此,笔者系统提出了岗前培训实践对策,具体如下:

1 医院新员工岗前培训形式

1.1 短训模式

第一种是短训模式,也就是短期的培训。其中包括了专题报告学习、实践训练、座谈会、学习交流会等。这种类型的培训时间不会超过一个星期,而且培训的内容围绕一个主题。其不但针对性非常强,而且效果也非常明显。对医院新员工而言,这种短期的培训不会耗费太多时间,同时更能提高他们的学习积极性。所以短期培训模式也经常被医院所采用,其能够强化新员工的职业道德,提升他们各方面的能力以及素养。

1.2 日常培训的模式

第二种是日常培训,这种日常培训的模式通常贯穿于整个工作中,其中包括了到岗前的医风医德教育、岗前宣誓活动、新员工座谈会、升旗仪式等。这类培训注重提高新员工的职业道德素养,并且促使他们形成正确的职业观念、价值理念。人力资源管理部门需要在员工上岗前,开展日常培训工作,向新员工渗透更多正确的思想和理念,使他们对自身的职业产生新的认识,能够正确对待工作任务,避免产生医患矛盾和其他问题^[1]。

1.3 实践训练的模式

第三种是实践训练,对医院新员工而言,岗前的实践训练也非常重要,通过实践和演练,能使他们累积一定的经验。通过实践活动,可强化新员工的团队意识、职业精神等。为此,人力资源部门可以开展一些有趣的实践活动,拓展训练。并且要求新员工积极参与到其中,在活动中体会到团队的默契和凝聚力。这样一来,他们才能更加

积极地投入到后面的工作中,促进医院的建设以及发展。

2 医院开展新员工岗前培训工作的作用

2.1 为了促使新员工快速适应工作岗位

医院引进的新员工很多都是应届毕业生,或者经验不多的医护人员。通过开展新员工的培训工作,可促使他们快速适应工作岗位。因为新员工的工作经验不多,而且缺乏知识和技能,所以在刚刚进入医院时,医院要通过合理的培训工作,帮助他们了解医院的文化建设、规章制度。从而使他们对医院的环境进行了解,并且提高他们的能力以及素养,促使后面的工作能顺利开展^[2]。

2.2 为了给医院培养更多的人才

通过培训,可以为医院储备更多的专业人才。因为医疗市场的竞争非常激烈,医院要获得发展,并且在竞争中站稳脚,就需要更多高素质、高能力的人才,从而推进医院各项工作的开展。只有引进和培养更多的专业人才,才可以提升医院的综合实力以及竞争力,为医院的发展打下良好的基础。

2.3 为了提高员工的综合能力

基于新员工在技能和经验方面不够的情况,医院要对新员工开展入职前的培训工作,根据他们的需要来设置培训内容,并优化改进培训的形式。从而能提高员工的专业能力和素养,使他们能满足医院的工作需要。借助培训的途径,也能提高整个医院的医疗服务水平,最终为医院创造更多的经济效益、社会效益。

3 医院新员工岗前培训中存在的不足

3.1 未设置明确的岗前培训目标

一些医院的人力资源管理部门未设置明确的岗前培训目标,所以培训内容也较为杂乱,甚至不规范、不清晰。这是因为没有将培训目标和医院文化建设结合在一起,也没有针对不同岗位的新员工设计出合理的培训内容,甚至不符合他们实际需要的培训体系。所以不但达不到培训的目标,还会让新员工对培训产生不良情绪,导致培

训效果非常差。

3.2 新员工认为岗前培训不重要

在部分新员工看来,岗前培训不重要,其仅仅只是一个流程,走完程序即可。而且人力资源管理部门所开展的培训只介绍了医院情况,发放了员工手册、规章制度等。即便讲解了规章制度和专业知识,也只是浮于表面,培训教师甚至照本宣科。导致岗前培训工作流于形式和表面,新员工无法在培训中获得更多知识,更不能感受到医院的文化氛围。

3.3 培训方式单一化

一些医院的人力资源部门在开展培训工作时,未能将实践和理论结合在一起。所采取的培训方式相对单一化,没有融合医药、护理、临床、服务等方面的内容。而且医院工作的开展需要不同部门的协调配合,如果培训只注重个体,就会忽视整体性和连续性^[9]。此外,因培训的形式过于单调,没有考虑实践和操作,更没有进行拓展,因此导致最后的培训结果不理想。

3.4 没有对培训进行反馈

在岗前培训工作结束之后,反馈与评价也是非常重要的一部分。但部分医院人力资源管理部门没有注重这方面工作,所以不了解后续培训的成效,更没有找到其中存在的问题,无法进行改进。为此,必须对培训进行后续的跟踪调查,建立科学合理的反馈以及评价制度,了解新员工是否掌握了知识以及提升了能力和素养。另外,也未对培训进行改进和优化,所以后续的培训效果也无法得到提升。

4 医院人力资源管理中强化新员工岗前培训的对策

4.1 对岗前培训工作进行改进和管控

医院在培训新员工之前,还要对岗前培训工作进行检查和改进。因为这项工作非常复杂,需要由多部门的人员进行协调和配合,而且每个环节必须得到衔接,这样才能发挥出培训的效果。为此,医院要安排专门的人员来对岗前培训进行负责,制定出培训的流程和制度,促使每一部分的工作都有效衔接。及时改进其中存在的不足,或者进行调整,保证培训工作的质量。另外还要做好培训之前的准备工作,在培训过程中进行管控,培训结束之后做总结。

在这个过程中,人力资源部门要针对其中的问题进行改进。为此,人力资源部门和门诊部进行了沟通,提前下达了培训通知。并增加了新员工和旧员工的沟通环节,强化了他们之间的互动。此外还改进了培训的内容和授课方式,更换了培训教师,使培训更加有针对性。通过及时的改进和调整,全面保证了岗前培训的效果和效率。

4.2 建立关于医院的新员工岗前培训手册

医院的人力资源管理部门要结合实际情况,编制出具有特色的新员工岗前培训手册。其中包括了医院文化氛围、医院建立背景、历史文化、医院发展状况和趋势、医院荣誉称号、经济状况等。另外也包括医院所提倡的思想

理念,比如爱岗敬业、遵纪守法、以人为本、团结向上、医者仁心等。在培训的过程中,要促使新员工感受到医院良好的文化氛围,让他们找到一种归属感。

不仅如此,手册中也要包括医护人员的行为规范。促使员工学会和患者进行沟通,理解患者的处境,更好地为患者提供服务,强化医院的医疗服务质量。为了在岗前培训中使员工了解规章制度,并且严格对其进行遵循,员工手册要包括医院的管理制度、医院政策、医院消防安全制度、医保制度等,也要包括相关的法律法规、案例等^[4]。使新员工在掌握这些知识和规章制度的同时,更能提高自身的知识和技能,从而快速适应医院的岗位要求,为后面各项工作的开展奠定基础。

4.3 采取创新化、网络化的岗前培训模式

因为很多新员工都是90后、00后,传统的培训方式效果不佳。所以医院的人力资源管理部门要尽量采取创新化、网络化的岗前培训模式,以及全新的授课方式。在吸引他们注意力的同时,强化岗前培训效果。

对医院的人力资源管理部门而言,可通过微信或者电子邮箱的模式,对培训情况进行反馈。而且提前设定培训和学习的内容,大家利用平台来开展学习,由经验丰富的老员工来传授临床技巧、医疗知识等。在这个过程中,人力资源管理部门还要通过计算机技术进行全面的监督,促使培训内容能满足医院的需要,符合新员工的接受能力,也保证整个线上培训发挥出一定的效果^[9]。

4.4 开展基于人文精神的岗前培训活动

在新员工入职之前,医院的人力资源管理部门要通过岗前培训活动,营造一个良好的文化氛围,从而对新员工产生正面的熏陶和影响。培训不仅仅只有知识和理论的传授,同时还包括多元化的活动。为此,医院需要为所有的新员工开展一个“迎新会”,让他们上台来展示自我、介绍自我。可演讲、可表演节目,然后医院领导再对他们表示欢迎,并且致辞。通过这样的方式,可激发新员工的工作动力与积极性。而且人力资源部门要和其他部门进行合作,共同开展多样化的活动。鼓励新员工在其中展现出自己的特长,充分渗透医院的人文精神。

比技能更重要的是新员工的职业道德,所以医院还要在活动和培训中融入行为规范、职业道德的内容。要求新员工严格对其进行执行,遵循职业道德。或是开展模拟演练、户外拓展一类的培训活动,提高新员工的组织纪律性,培养他们的团体意识。也使他们在这个过程中,形成吃苦耐劳、积极向上的良好精神品质。

4.5 促使不同的培训方式进行结合

为了避免培训过于单一化,还要采取多元化的培训方式,促使各种授课方式得到结合。而且也要包括理论、实践,全面强化岗前培训的成效。比如在培训过程中,可以为新员工播放关于医院的宣传视频。组织他们对医院的各个部门进行参观,学习医院的思想理念,并跟唱医院

的院歌。为了渗透医院的文化和职业道德方面的内容,不但要传授医院的规章制度,更要让员工了解医院的人文关怀。

在培训的实践内容方面,可以设置门诊导医体验部分。促使新员工在一天时间内,由老员工进行指导,完成导医和就诊的工作。结束之后再让他们向门诊部的领导提出相关建议,总结自己的心得体会。或者可以设置一个情景剧,将新员工分成不同的小组,每个小组表演一段以医患关系为重点的短剧。可自行设计剧情,从而促使他们对医患关系产生深切的体会。

通过将理论和实践进行结合,采取多元化的培训方式,可有效培养新员工的团队意识、职业素养,从而发挥出良好的培训作用。

4.6 对培训结果进行评价和反馈

在对新员工进行培训之后,还要对培训结果进行评价以及反馈,做好考核方面的工作,从而方便找出其中存在的问题,并对后面的工作进行改进,提高培训质量。医院人力资源部门要对新员工的感受、收获、培训内容等进行全面评价,持续不断地改进。可以根据柯克帕特里克四层次的培训评价模型,来完成评估的工作。按照评估的流程以及顺序,将培训效果分成四个部分:反应、学习、实践、结果^[6]。

其中的反应指的是新员工对本次培训的体会,可通过谈话的形式了解他们的感受,借助问卷调查来获得相关信息。在培训完成之后,还要在医院的网站或者走廊上,展示出新员工的培训风采,以及他们的收获。而学习则指的是新员工在培训过程中获得的知识,并对其进行评估,可借助一些测试题来了解新员工的培训效果。实践则指新员工在培训过程中的行为,要对其进行严格考核。结果则指的是对新员工的绩效改进进行考核,以及跟踪评价新员工行为对医院所产生的影响。

借助相应的评价以及反馈,能为新员工的培训提供更多有用的参考依据,也能为培训工作的改进和优化打下一定的基础。

5 医院新员工岗前培训工作的总结

5.1 后续要对培训进行细化

在总结了医院的新员工岗前培训后,发现后面还需要继续细化和改进。比如以后要针对新员工的学历、工作经验、专业方向、岗位等情况,对培训进行分类,开展更加有针对性的培训工作。促使各个岗位的新员工都能通过培训获得知识和技能,提高能力和素养。针对培训的内容也要继续细化,促使培训内容得到扩充和拓展,除了医学方面的技能以外,还可增加一些医患沟通、心理学方面的知识,更加满足培训的需要。

5.2 减少培训的成本和费用

在后续的培训工作中,还要尽量减少成本以及费用。之前的岗前培训因为各方面的原因,成本有所增加。为了

改进这样的状况,可运用医院内的网络建立在线培训体系,利用网络来开展培训工作。而且设计一些培训课件、资源,将其上传到平台上,促使员工自行开展学习。总之,为了减少培训方面的支出,要开发出全新的授课模式,比如线上+线下的形式。在实践训练中,也可以让老员工来带动新员工,在医院内开展实践操作活动。或者在网上搜索下载一些临床医学方面课程,让新员工进行学习,减少不必要的开支。

5.3 改进培训的考核形式

对培训的考核以及评价进行改进,展现出培训的效果。可以让员工岗前培训考核和日常考核结合在一起,和新员工的薪酬奖励、晋升等挂钩,提高他们的积极性。在这个过程中要针对考核的指标进行改进,除了知识和技能方面的考核以外,也要观察员工的表现、思想、态度、价值观等,将其纳入考核指标中去。医院还要对培训教师进行一定的评价,包括培训教师的专业知识、任教水平、教学方法、综合能力素养等。并且督促培训教师不断地改进方法,将理论和实践结合在一起。只有对培训的考核方法进行了改革,才有利于反馈和改进,并且提高培训的效果与质量。

6 结束语

新员工的岗前培训,属于人力资源管理中非常重要的一个部分,其关系到新员工对岗位的适应以及后期各项工作的开展和进行。在上面的内容中,笔者针对医院岗前培训的工作进行了分析,指出了其中存在的问题与不足,并提出了一些新的对策,将多元化的培训工作落到实处。希望能为医院的培训工作提供一些有价值的依据,从而促进医院的建设以及发展。

参考文献

- [1]宋财森,王秋蓉.基于医院文化传承和人文精神培育的新员工岗前培训模式实践与探索[J].江苏卫生事业管理,2019,30(07):913-916.
- [2]蔡晓曼,周超,马继萍.专科医院新聘职工岗前培训工作的实践思考[J].中国现代医生,2019,57(05):127-130+137.
- [3]张丹,张凯杰,王进.医院新员工岗前培训满意度评价与优化策略研究[J].江苏卫生事业管理,2020,31(04):437-440.
- [4]周晓红.医院人力资源管理中新员工岗前培训的实践与创新分析[J].中西医结合心血管病电子杂志,2019,7(31):15-16.
- [5]宋财森,王秋蓉.基于医院文化传承和人文精神培育的新员工岗前培训模式实践与探索[J].江苏卫生事业管理,2019,30(07):913-916.
- [6]于源.医院新入职员工岗前培训的实践与思考[J].中国卫生产业,2019,16(11):41-42.

作者简介:高晓东(1971-),男,汉族,吉林榆树人,本科,副研究馆员,研究方向:人力资源。