

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.14.039

医疗改革环境下公立医院人力资源战略规划

薛宁

(青岛优抚医院,山东 青岛 266000)

摘要:近几年来伴随着一个国家国民经济的蓬勃发展,使得公立医院管理制度也越来越健全,尤其是在最近以来,为了能够给广大人民群众提供更为优良的服务,并且使得基层医院业务管理工作能够更好更顺畅地进行,大多数公立医院都开始采取了不同方法对自身的管理体系进行改造。目前,公立医院在工作环节中较为重要的内容就是人力资源管理,而其需要同社会发展相适应。公立医院在人力资源管理岗位工作期间容易产生较多的问题,这些问题的存在会对医院各项工作的顺利进行造成直接性影响。本文主要对公立医院人力资源管理的现状进行深入分析及研究,并对其特点和意义进行详细探讨,以期为其他人员提供一定的参考依据。

关键词: 医疗改革; 公立医院; 人力资源规划

一、公立医院人力资源规划的现状

(一)没有打造出完善的人力资源管理制度

公立医院在经营人力资源的过程中,由于还在执行着过去的管理制度,使得管理工作上一直达不到理想的成效。尤其是在人事管理方面,包括了人才录用、社会医保以及平时的考勤管理工作等,也是以过去人力资源管理制度为基础。但是由于现在的公立医院改革仍然采取了人力资源管理的形式来管理人才,而不是以整体的人才发展为出发点,来做好相应的人才规划管理工作,也并没有设置专门人员来监管人才规划管理工作,从而使得在人事管理的多个环节中,时常会出现环节衔接效率不好、经费运用不充分、管理机制不合理等方面的问题,也因此一直无法形成以医院改革为标准的人力资源体系,出现了非常明显的人员管理问题,同时管理效率也一直偏低。此外,人力资源分配方式也非常的不合理,所以在今后的管理工作中,对不同医疗状况也要采取相应的人力管理方法,如果出现了相应的健康风险,对那些工作压力较大的部门就必须分派到较多的人力,并通过人员轮换制度来加以监督,反之就分派到少量的人力,以达到节约人力的效果^[1]。

(二)人力资源规划体系并不完整

完善的人力资源管理体制能在一定程度上加强工作人员之间的有效交流,使员工自身的工作积极性得到充分发挥,同时确保相关人员的工作能力及服务质量得到进一步提升,但当前大部分公立医院在制度及组织规划上并未有相对完善的循环链作为支撑,往往是通过行政命令对有关工作进行布置。为了使医疗收入进一步增多,会使一线工作人员的工作力度显著加强,但是这项举措实施前并未进行系统且全面的需求及供给预测,也未对员工的具体发展需求进行详细的考虑,从而使医院工作人员的归属感及认同感明显降低,使医院的凝聚力进一步

削弱^[2]。

(三)人力资源流失现象加剧

大多数公立医院缺乏先进且符合时代发展的人力资源管理观念及方法,大多会通过非竞争性考评体系及薪酬管理体制来完成人力资源管理工作,并按照员工的学历水平来决定工资标准,并未将医务人员自身的能力及工作强度考虑在内。这不但会使医务人员的工作效率大幅度降低,还会导致等、靠及推诿等多种不良事件频繁地出现,从而使医疗安全性明显降低;而且还会在一定程度上造成医疗人力资源大量的流失,并开始出现较严重的技术人才断层等不良问题^[3]。

(四)缺乏先进的管理理念及人才

在当前中国医药卫生体制变革这一大前提下,中国以往传统的基层公立医院人才管理形式和观念都相对比较落后,同时又缺少专门的人才管理,因此很难同医院及社会发展的实际需要相符合起来。我们国家大多数民营公立医院都拥有较为健全的人力资源管理机制,同民营公立医院相比较而言,由于基层公立医院人力资源部门并没有很大的专业化,而是属于相对单一的服务性部门,所以人力资源管理人才也就相对较少,人力资源管理的专业功能也无法发挥出来。因而公立医院在对相关管理人才进行招聘及培训时,对人力资源部分重视度不够,从而使基层公立医院人力资源管理水平大幅度降低^[4]。

(五)人才竞争机制不健全,没有预见性和计划性

基层公办卫生院目前的人力资源管理机制并不先进,其一,公办卫生院内在奖励机制并不明确,很难把人员的岗位积极性和参与度充分调动出来,人员内在竞争的优势也将无法得以更全面地充分发挥,会在一定程度上削弱公办卫生院的综合实力;其二,公办卫生院内人才战略规划并不健全,很难提高

员工的合法利益,从而导致削弱了人员的综合经营实力。

(六)缺乏先进的人力资源激励机制

医院的进一步发展及创新需要综合素质高及专业技术强的工作人员有效参与,但因基层公立医院现有的人才管理制度缺乏一定的先进性,所以会流失大量的人才,并且人才引进方面也存在较大难度。而这一问题形成的主要因素在于,其一,通常情形下常规性多发性病变患者都是在基层公立医院护理的关键性对象,而高素质和专业化能力强的人员所能实现的服务价格却不高,因此高层次人才也几乎很少在基层公立医院工作;其二,由于高层次人才本身就具备了较强的综合素养和专业知识,所以对薪酬方面也提出了更高的要求,而基层公立医院人员目前的薪酬水平和工作条件都还无法满足他们的要求,所以就会很难留住及聘用到人才^[5]。

二、公立医院人力资源管理的特点和意义

(一)公立医院人力资源管理的特点

首先,由于人力资源管理重点面向的是员工,所以企业需要树立企业文化的精神核心理想,发展并合理利用人力资本。在公共医疗机构里,就需要对人才以及与运营管理人员等相关的资源加以合理优化,全面展现出企业人员的基本特点,并形成了一个良好且职业稳定的员工队伍;其次,对人力资本进行了动态管理。通过建立健全的员工监测制度,来对人才流动状况进行动态监督。同样,要在整个人力资源管理流程中突出人性化和理性化,不仅需要调动人员的工作积极性,将人的思想感情因子包含在管理系统之中,而且需要在基本上再加入一点理性因子,在有统一性的管理下实现了每位员工的要求与利益,从而提高了员工的工作满意度。除此之外还能够提高医院的知名度,进而促进医生能够在医院变革的大环境下,提高人力资源管理的有效性。

(二)公立医院人力资源管理的意义

不管何种经营性质的大公司,都必须拥有足够的人力,并且要对其实施高效的管理,这就是保证大公司得以长期良性发展的重要基石,所以,各大公司必须要全面意识到人力的巨大作用,并使公司进一步增强社会竞争力。但站在公立医院的视角上来讲,通过改善人力资源管理方法,会极大程度地提高医院医疗系统服务能力。而随着中国经济社会的进步,使得中国的医药卫生领域也取得了巨大的进展,这也就导致公立医院承受了相当大的市场竞争力。同时由于民营公立医院规模的增加,以及政府社区卫生服务政策的变化,也使得公立医院的发展遭遇着来自各方面的巨大压力。在公立医院的各种资源中,人力是最关键的部分,会给医院经营、管理和业务发展等工作产生决定性效果,这不仅会决定着公

立医院的综合竞争能力,而且还会决定着公立医院如何获得良性的发展,所以在医院变革的重大背景下,必须要完善人才发展的战略规划和人力资源管理的能力。公立医院在管理人才期间要格外重视人才战略规划,同时医院还要根据发展的实际状况和人才市场的具体动向,要有针对性地建立好人才发展战略规划^[6]。

三、医改环境下人力资源的健康发展规划

(一)完善人力资源管理制度

在医院整体改制的大环境下,卫生防疫站很有必要对现有的人力资源管理体系加以适当的调整完善,通过合理的管理形式来提高人力资源管理的有效性。在调整健全人力资源管理体系工作上还需要更加重视细节方面的问题,把管理工作落到实处,根据管理人员的能力和职责的性质来设置相适应的管理工作形式,并且需要建立科学合理的人力资源管理过程,按照各个环节的特点来对人力加以合理配置,并产生流畅的管理工作过程;还需要尽可能地改善医疗效率,通过总体的工作计划来制定人力资源管理体系,还需要通过融合现实问题来制定人员流动管理的新模型。另外,还需要激励员工的创业意识,以增强员工的管理才能,因此,形成了一个专业能力过硬的企业管理人员队伍,并要提高员工的工作满意度,以保证企业能留住由医院自己所培育出来的专业人才。

(二)提高了人力资源管理工作者的能力

人力资源管理工作者需要对当前医改的最新动态进行准确了解,也需要对医改在医疗服务行业中产生的深远影响有所认识,同时,一定要根据企业公立医院的实际情况制订出切实可行的人力资源管理模式。其一,把人员配置到有利于企业发展的岗位中去,这样就能使管理人员的工作质量及效率得到最大程度提升;其二,制定出系统且科学的考核制度,利用考核这种方式对工作人员的能力进行有效衡量,在实际考核过程中不但要考察其专业水平,更要对其道德水平及职业素质进行详细考核,尤其是对于大部分医务人员来说,要引导其尽快树立起以患者为中心的服务意识。

(三)完善绩效考核及薪酬制度

医疗卫生岗位存在一定的竞争压力,所以公立医疗机构需要拥有足够的人力资本,并减少技术流动给医疗所带来的损失,而这也需要在对人才进行管理期间要从两种角度来着手:职业规划鼓励,培养计划鼓励。职业规划激励方面,要使所有人员都可以享有自主择业的权力,让所有的人员都可以看到实现自身人生价值的可能性。政府人力资源部门要围绕着人力资源规划政策来给医务工作人员设置职业规划,要设有职位发展路径和职业序列通道,以使

医务人员能够获得充分的职位发展机会。

医务人员的技术水平与经验,一般是经过长期的工作积淀而达到的,所以要注意对员工的规划激励等方面的培训工作,以减少人才流失的概率。不但要进行专业技能方面的训练,同时也要使学生储备更多的基础知识,要注重对医疗工作人员的个性训练。另外,还要提高学生的语言沟通能力和人性化服务的水平,促使医务人员能表现出人生价值的基础上,培养出自身所具备的专业技能^[7]。

(四)对人才战略发展方向做出确定

在基层公立医院如果要推动人力资源服务水平提高的话,就必须及时地把人才战略规划详细编制起来,并对发展方向做出了确定。其一,对人才管理工作的目的和重要性更加清楚,将党建人才管理工作视为人力资源管理中的一个关键性环节,以便于使我院人力资源的管理更加有效提升;其二,将医院要与人才资源发展战略规划和企业发展的现实需求共同联系起来,将人才资源有效引进,确保人才优势能充分发挥出来,并对自身发展目标及方向做进一步明确;其三,基层公立医院要及时抓住当前医疗卫生体制改革的发展机遇,对市场发展趋势进行全面把握。

(五)在实现国家人力资源战略的管理理念上有效创新

基于当前医药卫生体制变革这一大前提下,现代医院的人力资源管理理念必须与同时代发展趋势相适应,将现代医疗具体情况技术和先进的人才管理理念紧密结合在一起,将科学、合理且先进的人才管理战略迅速形成和完善起来,以此保证现代医院得到长远稳健的发展,进一步增强市场竞争力。而现代医院人力资源管理观念的核心则是“人”在管理期间,医院必须永远把以人为本的核心理念视为基本原则,把每一个人员的潜力全部发掘起来并赋予以合理的优待,确保人才作用能充分发挥出来,同时医院需要大力引进及培养人才,从而促进人才质量改善。

(六)采用信息化的管理形式

在公立医院要采用人力信息管理系统来做数据化管理工作。随着现代技术的提升,信息化管理方法已经深入到了医疗人力资源管理工作之中,高效降低了有可能产生的管理工作经营风险,同样也节省了管理工作成本费用。在人员管理信息期间,通过大数据分析能够使信息处理过程更加的简单,从而提高了管理工作质量。完整的人员资源管理信息库,保证了大量的人员信息都以大数据的模式被存储在了信息系统里,这样就使得信息管理人员调动工作十分的简单。而在保证了数据安全的时候,对于实现信息资源共享对科研工作也有着极大的支

持,而且还可以利用信息得到科学结果,从而提高了决策能力,进行高效公立医院的现代化管理工作^[8]。

四、结语

综上所述,当前影响组织单位发展和进步的关键性因素就是人力资本,而建立出先进而合理的人力资本管理规划,能保证医院进行长远稳健的蓬勃发展。从整个发展趋势上考虑,新人力资源的规划将能对创新管理理念和具体的方向做到更加清楚,同时还能有效健全新薪资管理体系和绩效考核机制,从而促使医务人员的专业技能水平有效提升,并在最大程度上实现医院的长期有序发展。

参考文献:

- [1]汪慧敏. 医疗改革环境下公立医院人力资源战略规划[J]. 财富时代, 2021(12):70-71.
 - [2]张洋. 医疗改革环境下基层公立医院人力资源战略规划思考[J]. 商业文化, 2021(10):36-37.
 - [3]古韶华. 医疗改革环境下公立医院人力资源战略规划[J]. 经济师, 2021(03):276-277.
 - [4]王佃秀. 医疗改革环境下基层公立医院人力资源战略规划思考[J]. 财经界, 2020(25):251-252.
 - [5]封梅姣. 公立医院人力资源优化配置研究[D]. 南华大学, 2016.
 - [6]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.
 - [7]张玲. 公立医院人力资源管理问题与对策研究[D]. 沈阳师范大学, 2014.
 - [8]王忱. 我国公立医院人力资源能力成熟度探析[J]. 中国医院管理, 2013, 33(11):52-54.
- 作者简介:薛宁(1982-),女,山东青岛人,本科,中级统计师,研究方向:高级经济师人力资源管理。