

新形势下公立医院人力资源管理的挑战及解决策略探究

陶婷婷 火明俊 赵盼龙 阿力米热·亚森

(莎车县人民医院 新疆喀什 844700)

【摘要】随着社会经济快速发展以及医疗改革不断深入,公立医院人力资源管理面临着前所未有的挑战。基于此,本文研究中将深入探究公立医院人力资源管理的重要意义,随后深入探究当前公立院所面临的主要挑战,并在此基础上提出相应优化对策,以此为提升公立医院人力资源管理成效提供相应思路支持。

【关键词】公立医院;人力资源管理;挑战

To explore the challenges of human resource management in public hospitals under the new situation

Tao Tingting Huo Mingjun Zhao Panlong Aimi Reasen

(Shache County People's Hospital, Xinjiang Kashgar 844700)

[Abstract] With the rapid development of social economy and the deepening of medical reform, the human resource management of public hospitals is facing unprecedented challenges. Based on this, this paper will deeply explore the significance of human resource management in public hospitals, and then explore the main challenges faced by public hospitals, and put forward corresponding optimization countermeasures, so as to provide corresponding thinking support for improving the effectiveness of human resource management in public hospitals.

[Key words] public hospital; human resource management; challenge

引言:

在当前社会发展水平提升以及新医改大背景下,公立医院作为提供基本医疗服务主体,其人力资源管理效率与效果直接对医院竞争力和医疗服务水平造成影响。然而需要注意的是,随着医疗市场开放、人才流动加速以及患者需求多样化,公立医院在人力资源管理方面遭遇诸多挑战。相关挑战不仅会对医院日常运营造成影响,也制约医院的长远发展。由此,研究新形势下公立医院人力资源管理的挑战及解决策略,对于提升医院整体管理水平、优化人力资源配置、提高医疗服务质量和效率具有重要的现实意义。

一、公立医院人力资源管理意义

(一) 推动医院战略转型与升级

以往公立医院主要处于相对封闭的市场环境中,此即抑制其在医疗服务领域的创新动力。然而随着新医改政策深入实施,民营资本注入为医疗市场注入新活力,同时也为公立医院带来相应竞争压力。在此背景下,公立医院迫切需要加速战略转型进程,以适应新市场环境。

一方面,公立医院需与区域经济进行协同发展。在经济繁荣的地区,公立医院可充分依托于其规模优势以及完善服务体系,为民众提供更优质的医疗服务。而在经济发展水平中等的地区,公立医院通常面临资源有限、运营成本高、设备落后、人才短缺与流失、技术创新周期长等多重问题,此即会导致医疗服务质量以及可及性受到较大限制。由此为切实提升提升竞争力,公立医院需要积极结合自身所处区域经济发展实际情况,持续推动服务水平升级,积极引入先进的医疗技术以及管理模式,以此充分满足民众日益增长的多元

化健康需求。

另一方面,公立医院应引入市场竞争机制,通过构建合理的激励机制以及竞争环境,充分激发医护人员积极性以及创新精神。医护人员作为医院的核心资源,其专业技能以及服务水平直接对医院服务质量和形象造成影响。由此公立医院需加强对医护人员培养和激励的重视程度,为其提供广阔的职业发展空间与公平的晋升机会,以此吸引并留住优秀人才。

(二) 优化人力资源配置策略

公立医院内部存在多种用工形式,此即要求医院在人力资源管理中采取灵活多样的策略。针对事业编员工,医院方面应积极强化培训以及发展规划,通过提供系统的培训以及考核机制,切实提升其专业技能以及服务水平。同时,医院方面还需为事业编员工提供清晰的职业发展路径,以充分激发其工作热情以及忠诚度;针对合同制员工以及劳务派遣员工,医院方面应采用更灵活的用工模式,切实保障其合法权益以及福利待遇。通过与用工单位建立稳定的合作关系,共同维护派遣工权益,切实保障医院业务运行稳健性。此外,医院方面还需积极强化对此两类员工的培训和激励,以切实提升其工作能力以及服务质量。

(三) 构建稳定高效的人才队伍

公立医院作为提供基本医疗服务与医学科研教育的重要平台,其人才队伍稳定性与高效性对医院长期发展具有重要影响。随着医疗技术不断创新以及设备的更新换代,公立医院对人才需求也不断变化。

为构建稳定高效的人才队伍,公立医院需强化对核心人才的培养以及保护力度,对人才梯队建设体系进行完善。通过持续依托各级专家的师带徒本土化培养以及引进工作,切实保障医院在技术设备与人才储备方面保持相辅相成、相互

促进的关系。同时,医院方面还需积极建立科学的激励机制和绩效考核体系,以公平公正的激励方式提升员工工作动力、积极性和热情。此不仅可以吸引更多高素质人才加入医院,还可有效降低人才流失率,保障医院人才队伍的长期稳定和发展。

二、公立医院人力资源管理面临的挑战

(一) 人力资源信息化转型进程滞后

虽然我国众多公立医院已充分认识到信息化的重要影响,但在实际人力资源管理中,部分医院信息化进程仍有待加强,此对管理效能发挥造成较大限制。一方面,人力资源管理方式依然依赖纸质文件以及手工操作,同时信息系统功能较为有限,此不仅会降低数据传输效率,还会增加失误率,导致管理者难以及时获取准确的人员信息。另一方面,公立医院规模庞大且人员结构复杂,其实际发展中所面临管理复杂性较强。同时,由于当前公立医院中缺乏统一且集成化的数字管理平台,导致信息孤岛问题较为突出,此即对数据共享以及部门间的协同造成较大限制。此外,公立医院在人力资源管理决策中过于依赖管理者个人经验,尤其是在信息系统应用、数据分析以及决策制定方面,数据支持相对不足,对管理决策科学性和前瞻性造成较大限制。例如,员工绩效评估、晋升决策等普遍基于主观判断而非详尽的数据分析,此不仅影响管理公平性,也难以实现人才配置合理性。同时,部分公立医院管理人员对新技术持保守态度,存在抵触心理,如担忧数字化技术增加工作负担,此即导致系统推广和应用受到严重限制,此即对公立医院人力资源管理的数字化

转型进程造成限制。

(二) 公立医院薪酬体系有待改善

现阶段公立医院薪酬体系设置较为复杂,管理人员薪资主要基于行政职务等级决定,而一般员工薪资则主要受学历、年资、工龄、职称等因素影响,此即导致奖金分配与职位等级存在紧密联系,员工贡献与薪资难以完全对应。在公立医院中,医护人员承担繁重的医疗任务,但在当前薪酬体系与其付出和专业价值不相匹配,尤其是管理人员与基层医护人员间薪资差距巨大,难以充分激发全体员工积极性。随着医疗市场竞争日益激烈,公立医院需吸引并留住优秀医护人员,而不合理的薪酬待遇必然会导致医护人员流失率上升,进而导致医疗资源紧张状况加剧,影响医疗服务质量。

(三) 公立医院考核机制亟需优化

公立医院内部的人员考核是人力资源管理的重要环节,但当前考核机制尚存在诸多不足之处。首先,公立医院考核机制普遍以年度考核为主,频率较低,难以及时准确地反映医务人员工作表现,且对其工作态度和贡献关注度不足,此即导致考核结果存在偏差;其次,考核内容较为宽泛,缺乏具体工作目标以及绩效指标,考核时缺乏明确标准,主观因素占比较重,此不可避免地对考核结果客观性造成影响;最后,现有考核机制未能根据不同岗位以及专业人员工作特点进行差异化设置,不同岗位所需能力以及表现各异,而统一的考核指标难以体现该差异性,此可能造成人才流失和错配情况出现,不利于公立医院人才培养以及激励机制建立。由此,公立医院需要进一步改善考核机制,以更科学、客观、全面的方式评估员工表现。

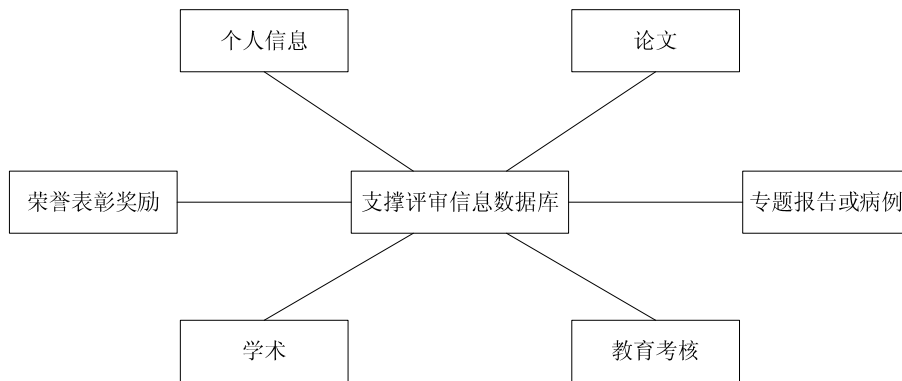


图1 职称评审信息系统架构

三、新形势下公立医院人力资源管理优化对策

(一) 加速人力资源信息化转型进程

在推进公立医院人力资源管理信息化转型的过程中,构建出高效且全面的数字化管理系统平台具有重要意义。该平台不仅可显著提升管理效率,同时可大幅推动资源配置优化,为公立医院人才管理注入强大的数字化动力。为实现该转型目标,公立医院方面在实际发展中需从多个维度入手构建该数字化管理系统平台:

公立医院在实际工作中应首先构建出集综合性以及全

面性的人才管理平台。该平台应广泛覆盖人力资源管理所有关键环节,从员工初步招聘、详尽的入职培训,到定期绩效评估以及长远职业规划,切实实现信息深度整合以及流程自动化管理。依托于该综合平台,公立医院方面可高效实现人才选拔、任用、培养以及留存工作目标,进而有效构建出健康、积极的人才生态体系。此不仅可提升人才队伍建设速度,同时也为公立医院实现人才精细化管理提供坚实支撑以及保障。以职称为例(卫生职业资格考试自治区合格标准分为三档),大部分医务工作者在考取地州级证书就安于现状,不在考取国家级证书,出现学习动力不足的问题,紧接而来就面临个人职称晋升缓慢的情况,继而影响了个人的薪酬待

遇。公立医院方面应基于专业技术人员职称晋升以及聘任政策导向,设计并构建出职称评定信息数据库。该数据库中应涵盖六大功能模块:个人信息管理、荣誉成就记载、学术活动概览(不包括论文详情)、教育培训与考核轨迹、专题实践分享以及论文发表总结,具体如图1所示。

上述各功能模块中,个人信息管理模块主要对申报人基本信息进行整合,其中包括姓名、编号、性别等,以及执业资格、教育背景等详细履历,信息来源涵盖自动抓取以及手动更新;荣誉成就记载模块主要包括被评审者的荣誉证书及相关信息;学术活动概览模块主要包括科研项目证明、专利证书等;论文发表总结模块主要用于记录被评审者的学术论文;专题实践分享模块则根据申报类型上传相应的工作证明;教育培训与考核轨迹模块可细分为专业技能考核、服务经验、继续教育及实践四个子模块,其中考核结果可实现自动化采集。

同时,强化医院内部各信息系统间的互联互通同样发挥关键作用,此环节需重点注意与财务系统、临床信息系统等关键部门无缝对接,以确保数据跨系统整合以及共享。该跨系统数据整合不仅可进一步优化人力资源管理各项流程,同时也可作为医院整体运营决策提供全面、精准的数据支持。如本院已经成功引入朗新 HCM、熙软 HRP 等系统,有效实现人事、财务、后勤等部门间的数据共享以及协同管理。该举措可大幅提升管理效率,促使公立医院人员管理工作更顺畅、高效地开展。

(二) 公立医院薪酬体系优化策略

为有效激发公立医院员工积极性,医院方面在当前新形势下必须对传统薪酬体系进行革新,构建出以绩效为核心的新型薪酬制度。具体而言,公立医院应摒弃以往过度依赖行政职务等级和学历等因素的薪酬分配方式,而是基于员工实际绩效、贡献与工作质量确定其薪酬水平。为此,医院管理层应设定清晰、明确的绩效指标以及评价标准,切实保障员工薪酬可真实反映出员工工作表现,以此充分激发其积极性以及创造力。

在优化薪酬体系过程中,医院方面还需加强对薪资差距问题的重视程度。当前公立医院管理人员与基层医护人员间薪资差距过大问题对医护人员工作积极性造成严重影响,同时也是导致人才流失率上升的主要原因。因此,医院方面需要合理调整该薪资差距,切实保障医护人员薪酬待遇可与其付出和专业价值相匹配。通过提高医护人员的薪资待遇,最

大限度地降低人才流失率,进而提升医院整体医疗服务质量。

此外,为进一步增强员工的工作动力以及创新能力,医院方面还应构建出公正、透明的综合评定体系,该体系不仅需涵盖员工日常工作表现,还需对员工科研成果质量与影响力,以及患者对其服务的满意度等多个维度进行综合考量。通过该全方位的评估,可切实保障所有员工的工作表现均可得到相应认可。对于在评定中表现突出的员工,医院应给予其额外物质奖励,如进修、外出学习、晋升机会等。同时,医院方面也可给予员工精神层面的奖励,如颁发荣誉证书、组织表彰大会等,切实提升员工归属感以及成就感。通过该方式可进一步激发员工的工作热情,切实推动其在工作中不断追求卓越。

(三) 公立医院考核机制完善方案

为更精准地评估公立医院员工的工作表现,其需要对自身考核机制进行完善。首先,医院方面应考虑提高考核频率,将原本年度考核改为季度或半年考核,以此确保医院管理层可更及时、准确地获取员工的工作动态,切实保障考核结果时效性以及准确性。

在考核内容方面,公立医院方面需根据不同岗位以及专业人员工作特点进行细化。具体而言,公立医院方面需为各个岗位以及专业人员制定具体考核内容以及绩效指标,切实保障考核标准真实反映其工作实际情况。依托于该方式,医院方面可最大限度地减少主观因素对考核结果的影响,进而提高考核结果客观性以及公正性。

此外,为更充分地体现不同岗位以及专业人员工作差异性,医院方面还需实施差异化的考核机制。此即要求医院方面根据不同岗位以及专业人员工作特点,设定不同考核指标以及权重。通过该方式,公立医院管理层可更精准地评估员工工作表现,并为其提供个性化的激励措施,以此推动公立医院不断向前发展。

总结:

综上所述,当前发展新形势下对公立医院人力资源管理提出较高要求,为此医院方面应充分认识到当前人力资源管理中存在的问题,并积极采取加速人力资源信息化转型进程、公立医院薪酬体系优化策略、公立医院考核机制完善方案等措施,为公立医院可持续发展提供有力保障。

参考文献:

- [1] 颜泽华.新形势下三甲医院人力资源管理创新策略探究[J].中国医院, 2024, 28(3): 81-84.
- [2] 董芯宇, 邵丽, 王程程.新形势下公立医院人力资源管理的挑战与应对措施[J].中国卫生标准管理, 2024, 15(1): 45-48.
- [3] 于传云.新形势下公立医院人力资源管理现状和对策研究[J].中国卫生产业, 2023, 20(6): 228-231.
- [4] 卢日清.新医改形势下公立医院人力资源管理的研究[J].中文科技期刊数据库(文摘版)社会科学, 2024(1): 0197-0200.
- [5] 张倍.新形势下提升医院人力资源管理效能的策略[J].医药前沿, 2024, 14(23): 142-143, 146.
- [6] 王敬东.新形势下医院人力资源绩效管理完善策略[J].经济与社会发展研究, 2024(12): 0154-0156.
- [7] 张海涛.新形势下公立医院的人力资源管理的创新手段[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2023(4): 4.