

公立医院人力资源精细化管理探析

四川省武胜县中医医院 唐淑萍

摘要：随着经济发展与医疗体系的进步，公立医院正朝着高质量发展方向迈进。为实现这一目标，人力资源的精细化管理显得尤为关键。基于此，本文提出了人力资源精细化管理的核心原则，包括以人为本、科学定位、动态调整和数据驱动，并从组织结构、绩效管理、员工培训和人才激励四个策略维度出发，详细阐述了公立医院应如何实施人力资源精细化管理，旨在推动医疗行业持续、健康、高效发展。

关键词：高质量发展；公立医院；人力资源；精细化管理

DOI： 10.12433/zgkjtz.20233050

一、高质量发展背景下的人力资源重要性

高质量发展不仅是对经济增长的追求，更是对发展模式、组织结构、服务质量和效率的全面提升。在这样的背景下，公立医院如何更好地服务于社会、赢得更多患者的认可、如何提高其综合竞争力，都与其内部的人力资源管理密不可分。

首先，医疗行业的特点决定了服务质量主要依赖于医疗人员的专业能力、服务态度和团队协作。而这些因素又直接受到人力资源管理策略的影响。医院对其员工进行合理的培训、激励和管理，才能确保员工为患者提供高质量的服务。

其次，随着医疗技术的快速发展和市场竞争的日益加剧，人才已经成为医院之间竞争的关键。如何吸引、留住并合理地配置这些人才，决定了医院能否在竞争中脱颖而出。而这一切都离不开精细、科学的人力资源管理。

再次，医疗行业的特性决定了其对人才的需求多样化，不仅需要医疗技术人才，还需要行政后勤管理、财务管理、科研教学、安全保障等多种类型的人才。如何确保各类人员的协同工作，最大限度地发挥其综合效应，也是医院人力资源管理的重要任务。

最后，高质量发展还要求医院不断创新、适应变化，这也对人力资源提出了新的要求。医院不仅要有

能够适应当前工作的人员，还需要有能够引领未来发展、驱动创新的人员。这就需要医院做好人力资源规划，依据医院在不同发展阶段对人力资源的需求以及医院未来的供给状态，制定相应对策平衡供需关系，使医院在不断变化的环境中稳定有序发展。

二、公立医院人力资源精细化管理的原则

（一）以人为本，关注员工的成长和发展

首先，以人为本是对人性尊重的体现。公立医院注重员工的成长与发展，意味着医院尊重每位员工，而不仅是其劳动生产力。这种尊重能够激发员工的工作热情，提高其职业满意度，从而使其更加愿意为医院的长期发展做出贡献。

其次，员工的成长和发展直接关系到医院的业务能力和服务质量。在医疗行业，尤其是公立医院，技术更新快速，治疗方法和手段也在不断进步。如果医院不关注员工的持续学习和成长，很容易导致员工怠工，其服务技术和理念滞后，无法满足患者日益增长的需求。而当医院重视员工的培训和进修，鼓励他们掌握最前沿的医疗技术和理念，不仅可以提高医院的整体服务质量，还能增强医院的核心竞争力。

最后，关注员工的成长和发展也是医院吸引和留住人才的关键策略。在当前的医疗行业，人才竞争尤为激烈。优秀的医疗人才不仅关心薪酬待遇，更关注自己的职业生涯规划 and 职业发展。公立医院能够为员工提供较多的发展机会和广阔的学习晋升平台，员工更容易产生归属感，更愿意为医院长期服务，从而降低人才流失率，确保医院稳定运行。

（二）科学定位，根据医院的发展战略进行人才布局

首先，医院的发展战略直接决定了其业务范围、目标市场和未来方向。而医院的业务能力、服务质量和市场竞争力，又在很大程度上依赖于其人才的结构和质量。因此，公立医院必须根据其发展战略，进行精准的人才需求分析，确保其拥有与战略目标相匹配的人才结构。如果医院决定专注于某一特定的医疗领域，就需要吸引和培养在该领域有特长和经验的人才。

其次,随着医疗技术的快速进步和患者需求的多样化,公立医院面临着越来越复杂的市场环境。这就要求医院不仅要有应对当前市场需求的人才,还需要前瞻性地考虑未来市场变化和技术进步,培养和吸引具有创新思维和技术前沿知识的人才。这样,当国家政策或者市场环境发生变化时,医院可以迅速调整其人才结构,确保自身稳定发展。

最后,对于公立医院来说,人才不仅仅是生产要素,更是其核心竞争力的体现。一个具有科学人力资源规划的医院,可以更好地满足患者的医疗需求,提高服务质量和效率,从而在激烈的市场竞争中获得优势。同时,从外部吸引的优秀人才还可以为医院带来创新思维,推动医院的技术和管理进步,确保医院长远发展。

(三)动态调整,及时适应医疗市场和患者需求的变化

医疗技术的更新速度日新月异,这对公立医院而言意味着必须时刻保持对技术进步的敏感性,确保所提供的医疗服务始终处于行业前沿。这不仅需要医院定期更新硬件医疗设备和各类软件系统,更需要其建立一种能够及时捕捉医疗技术变化的有效机制,从而对其服务内容进行动态调整。

其次,患者的医疗需求也在持续变化。随着生活水平的提高和健康观念的转变,人们对医疗服务的需求不再仅仅停留在治病救人的层面,更多地关注术后康复、疾病预防和健康管理。随着网络信息的畅通,患者对疾病的认知水平不断提高,信息不断完善,治疗诉求和对治疗手段的选择也更为多样化。公立医院必须实时感知这些变化,调整其服务内容和方式,以更好地满足患者的多元化需求。

最后,医疗市场的竞争日趋激烈。随着私立医院、股份制医院、中外合资合作医院等多种医疗机构的崛起,公立医院已不再是医疗市场的唯一选择。为了保持其市场地位和竞争力,公立医院必须对医疗市场的变化保持高度敏感,及时对其业务策略、服务模式等进行调整。

三、公立医院人力资源精细化管理的策略

(一)构建科学的组织结构和岗位设置

首先,科学的组织结构是确保医院各项工作顺利进行的基础。合理的组织结构可以明确各部门之间的关系,确保各项资源得到合理配置和使用,避免功能重复或遗漏。例如,临床科室、辅助检查科室、行政管理部门、后勤部门等都应在整体结构中占据合适的位置,与其他部门形成有效的协同和配合。其次,岗位设置是决定医院工作效率和质量的关键。每个部门的岗

位都应当根据其工作职责、工作内容、任职资格等进行明确,确保每位员工都能清晰地知道自己的工作范围和要求。同时,科学合理地根据科室发展设置相应的岗位,不多设岗位,避免增加财务负担。

最后,合理的组织结构和岗位设置可以提高员工的工作满意度和归属感。当员工清楚地知道工作内容、职责范围以及在整个医院中的位置和作用时,他们更容易产生积极的工作态度,更愿意为医院的发展贡献自己的力量。同时,明确的岗位设置也有助于医院进行人才培养和激励,确保医院始终拥有一支高效、专业的团队。此外,随着医疗技术和服务模式的变化,医院的组织结构和岗位设置也需要进行定期的评估和动态调整。这不仅可以确保医院始终处于行业的前沿,还可以及时发现和解决组织中的问题,确保医院长期稳健发展。

(二)实施绩效管理

在现代医疗机构运营中,绩效管理已成为核心的管理工具之一,可有效确保医疗服务的高效和质量,并促进医疗团队的持续改进和发展。实施绩效管理不仅是对员工的业绩进行评价,更重要的是通过对医院绩效工作的计划、监控和指导、评价和反馈,形成有机的、系统的、持续的循环管理过程,推动医院的组织绩效、部门绩效、个人绩效全面发展。

首先,实施绩效管理的前提是制定绩效计划,是管理者对员工应该实现的工作绩效反复沟通的过程。医院要清楚自己的使命和发展目标,并且清楚员工所承担的职位本身应完成的任务,同时注意不能将需要解决的问题都包含在绩效目标中。

其次,明确绩效的标准和指标。这些标准和指标应当充分考虑医疗行业的特点,如诊疗人次和质量、医疗安全、患者满意度等,并结合医院的战略目标和愿景进行设置。同时,绩效标准和指标还需要具有一定的灵活性,以适应医疗技术和市场环境的变化。

绩效考核的实施需要完善的数据收集和分析系统工具。在医疗服务中,每天都产生大量的数据,如门急诊患者数量、住院出入院数量、手术台次、药品使用情况、各类收入支出等。这些数据可以为绩效考核指标提供有力的信息支持。但同样重要的是,数据收集和分析的过程需要准确、及时,以确保绩效评价的客观性和真实性。

绩效管理离不开反馈和改进。当绩效考核完成后,医院应及时将评价结果反馈给相关的部门和员工,并根据评价结果进行适当的激励或调整。这样不仅可以提高员工的工作积极性,还有助于医院及时发现和解决问题,推动工作持续改进。此外,医院还可以通过绩

效管理的反馈和改进,进行人员调配、奖金分配、员工的培训与开发,确保医院始终拥有一支高效、专业的团队。

最后,绩效管理成功实施需要医院领导的支持和参与。领导层应当为绩效管理制定明确的政策和方针,并确保其在医院各个层面得到贯彻和执行。同时,定期对绩效管理的过程和结果进行审查,确保其始终符合医院的战略目标和方向。

(三)加强员工培训和职业发展规划

在公立医院的运营和管理中,为确保医疗诊疗技术的规范、医疗质量不断提高,加强员工培训和为其提供清晰的职业发展规划变得至关重要。这不仅有助于提高医疗服务的质量和患者满意度,还有助于吸引和留住优秀人才,提高员工的职业满意度和工作激情。

首先,员工培训是医疗机构提供高质量服务的基石。随着医疗技术的迅速发展,医护人员需要不断更新自身的知识和技能,以应对日益复杂的医疗环境。因此,医院应制定科学、系统的培训计划,覆盖新入职员工的岗前培训和基础培训、在职员工的模拟实训、临床操作演练、常规培训和高级职务的专业培训。从资历、岗位、职务等多角度对员工进行培训开发,员工不仅能够掌握最新的医疗知识和技能,提高医疗技能和操作规范,增强协作能力和沟通交流能力,为患者提高更好的医疗服务。

其次,职业发展规划是吸引和留住医疗人才的关键。医护人员往往对自己的职业发展有着明确的期望和计划,医院如果能为其提供清晰、可行的发展路径,将提高员工的忠诚度和工作积极性。因此,医院可制定完善的职业晋升制度,为有能力、有意愿的员工提供更多的晋升机会。同时,还可以通过与高等医学院校合作,为员工提供进修和规范化培训学习的机会,帮助其实现职业发展目标。

最后,员工培训和职业发展规划还有助于提升医院的核心竞争力。通过系统的培训,员工不仅能够掌握先进的医疗技能,还能培养团队合作、沟通协调等软实力。而明确的职业发展规划能激发员工的创新精神和工作热情,推动医院持续创新与发展。

(四)建立科学的人才激励与留人机制

为确保医疗服务持续性、优质性及其长期稳定发展,建立一套科学、有效的人才激励与留人机制显得尤为重要。这不仅是为了吸引和留住医疗领域的优秀人才,更是为了激发内部员工的工作积极性,进而提升医院的综合竞争力。

首先,公立医院的人才激励机制应当从多维度进

行设计。除了提供与市场水平相符,甚至更具竞争力的薪酬待遇外,医院还应设立各类奖励制度,如按绩效加薪、月季年绩效奖金、临床成果奖等,以此鼓励在各自岗位上不断努力及创新发展的个人和团队。其次,职业发展的留人机制也不可或缺。医疗行业的员工,尤其是学术带头人和骨干医师、医技人员,对职业成长时间和环境有着非常明确和迫切的需求。医院应为员工提供丰富的培训和进修机会,如内部培训、上级医院进修、学术会议、研讨会等,帮助他们在技术和知识上得到提升。此外,制定清晰的职业晋升路径,为员工提供从基层到管理层、技术骨干的多元选择,这也是保持员工长期忠诚度的关键。

其次,医院需要营造正面的、积极向上的工作氛围。员工的情感因素在决定其留任与否中,起着至关重要的作用。团队合作、同事和领导的尊重与信任、公平公正的评价制度、合理的工作安排、良好的工作环境以及健全的心理健康支持体系,都是构建积极工作氛围的关键因素。

最后,医院还应重视员工的福利与关怀。除了基本的医疗保障和社会保险,医院还可以为员工提供如子女教育支持、住房补贴、健康体检等额外福利,以展现医院对员工的关心与珍视。在员工遭遇生活困难或特殊情况时,要及时施以援手,增强员工的归属感和忠诚度。

四、结语

在高质量发展背景下,强调以人为本的管理哲学,认为员工的成长与发展是医院成功的关键。本文深入分析了如何根据医院的发展战略科学定位人才,及时响应市场与患者需求的变化,构建科学的组织结构,实施绩效管理,以及加强员工培训与职业规划,提出了建立科学的人才激励与留人机制的建议,旨在确保医院吸引并留住优秀人才,从而实现高质量发展。只有将员工视为医院宝贵的人力资源,充分发挥潜能和创新能力,公立医院才能在日益激烈的竞争中保持领先地位,为患者提供优质的医疗服务。

参考文献:

- [1] 梁华盛,何怡梅,吴芳泳.公立医院人力资源配置与薪酬分配现状分析[J].现代医院,2023,23(08):1244-1246.
- [2] 仲伟伟.公立医院人力资源信息化体系构建[J].今日财富(中国知识产权),2023(08):149-151.
- [3] 文莎莎.组织文化对公立医院人力资源管理绩效的影响研究[D].山东财经大学,2023.
- [4] 李思遥.公立医院人力资源成本管理的问题和解决策略分析[J].大众投资指南,2023(07):56-58.