

提升医院人事管理效能的关键因素与对策探讨

邓 莉

米易县人民医院 四川攀枝花 617200

摘要: 本文对医院人事管理中存在的重点问题进行深入分析, 并且提出系统优化的策略。研究提出医院人事管理中存在人才流失, 绩效考核体系不够健全以及培训体系不佳的挑战。为了提升管理效能, 提出建设完善人才引进和培养机制, 优化绩效考核体系和强化培训体系建设的策略。通过上述对策的研究, 目的在于为医院人事管理工作提供理论支持和实践指导, 继而促进医疗服务质量的提高以及医院整体竞争力的增强, 促进医院获得可持续发展。

关键词: 医院人事管理; 人才流失; 绩效考核; 培训体系; 管理优化

引言

在医疗行业飞速发展的今天, 医院间的竞争也越来越激烈, 人事管理是医院内管理中的一个重要环节, 它的功效直接关系到医院医疗服务质量以及整体竞争力。但目前医院人事管理中存在着人才流失, 绩效考核体系不够健全, 培训体系较差等普遍问题, 这些都严重地制约着医院发展。本文从医院人事管理的实际出发, 探讨提升人事管理效能的关键因素, 并提出相应的优化对策。本文就人事管理理论和实践进行了深入的分析, 目的是为了给医院制定出一套科学合理的人事管理方案以推动医院医疗服务质量不断提高, 从而为其可持续发展打下坚实的基础。

1. 医院人事管理特点

1.1 人员构成的复杂性

医院的人事管理最显著的特征是其人员结构的高度复杂性, 这种复杂性就像一个错综复杂的网络, 穿插在医院的每一个运营环节中。一是在职位层次上, 医院人员结构表现为多层次, 立体化, 由高层管理者向中层执行者和基层服务人员转变, 每一个等级都有着自已特有的责任和要求, 并构成一个明显的等级序列。二是专业领域广泛, 使人员构成更多元, 医, 护, 剂, 研, 管等各专业背景人员齐聚一堂构建医院服务体系^[1]。三是人员素质的差异性亦是一大特点, 不同教育背景、工作经验、技能水平的员工在同一个平台上各展所长, 这种差异性不仅体现在专业技能上, 还体现在思维方式、价值观念等方面。医院人事管理需要面对一个包含不同职位层次, 专业领域及素质水平人员的复杂体系, 如何实现该体系人力资源优化配置, 激发职工潜力, 提高整体工作

效率已成为当前医院人事管理中急需解决的重点问题。

1.2 管理任务的艰巨性

医院人事管理难度之大, 既来自于它所管理对象的特殊性和多元性, 也来自于它所面临着的一系列繁杂细微的管理任务。人事管理部门需要在人才选拔和配置方面慧眼如炬, 既筛选具有专业素养医技人才又洞悉他们的职业道德和潜在能力, 为了保证人岗相匹配, 这个过程就像在大海里寻找珍珠一样, 其艰难程度是可想而知的^[2]。就员工的培训和开发而言, 人事管理需要设计一套既适应医院发展战略又适应个人职业成长需要的培训系统, 需要管理者搭建理论和实践的桥梁, 做到知识技能准确传递, 创新能力有力培育。绩效考核和激励机制的建设则是医院人事管理中的重大难题, 需要管理者找到公平性和激励性的平衡点, 并借助科学合理的评价体系进行考核, 在调动职工积极性和创造性的前提下, 保持组织和谐稳定。医院人事管理也需要面对法律法规变化, 医疗行业竞争态势演进, 职工个人需求多样化等外在与内在因素交织在一起, 使管理任务日益繁重。医院人事管理者一定要有精湛的管理艺术与精深的专业知识才能在这纷繁复杂的管理实践过程中如鱼得水, 促进医院人事管理水平不断提高。

1.3 政策法规的约束性

医院人事管理在其运行过程中必然受到政策、法规的严格制约, 这一特征使人事管理活动具有明显的法治色彩与规范性质^[3]。一, 问题的提出医院人事管理要在国家劳动法律法规框架内进行, 从职工招聘, 签订合同, 薪资福利, 劳动保护等各个环节都需要有法可依, 不可忽视。二是医疗行

业特殊性决定了医院人事管理也需要与医疗卫生领域专项法规相适应,比如医师执业资格和护士执业范围,这些规定就像看不见的双手,为人事管理指明了道路。在医院人事管理内部规章制度的制定中,还必须充分考虑到国家政策导向以及地方性法规对医院人事管理的需求,以保证制度设计合法合规。政策和法规的变动性也给医院人事管理增加了更多的复杂性,因此管理者需要随时注意对法律法规进行更新和诠释,使其能够适应外部环境变化。这一约束性既需要人事管理者有敏锐的法律意识又需要他们在平时的工作中表现出超强的应变能力并能在法律法规框架下巧妙解决人事管理方面存在的各种问题。医院人事管理必须坚持法治原则,同时受政策法规制约,灵活处理,才能使人事管理规范化,科学化,保证医院人力资源得到有效地开发与合理地使用。

2. 医院人事管理存在问题

2.1 人才流失问题

在目前医院人事管理实践中人才流失现象尤为严重,一方面优秀人才流失情况,体现出医院在人才激励机制,职业发展路径等方面、工作环境营造不到位等因素综合影响弱化了职工对医院的忠诚与归属感^[4]。另一方面,人才流失又加剧了医院人力资源的紧张,特别是在医疗技术、科研创新等关键领域,人才的缺失无疑削弱了医院的核心竞争力。人才流失的问题主要体现为:薪酬待遇脱离市场造成人才外流;晋升空间受限,优秀人才很难找到适合自己发展的平台;工作压力和个人价值实现间的冲突使人才在医院中认同感下降;医院文化建设落后,没有形成有效凝聚力,使人才流失容易。面对人才流失这一错综复杂且又难以解决的难题,医院人事管理需要深入地自我反思和系统性地改革,才能留住人,才能给医院长远发展带来源源不断的活力。

2.2 绩效考核不合理

医院人事管理绩效考核不合理性已经成为医院发挥效能的主要瓶颈。这种不合理性表现为考核体系缺乏科学性,考核标准模糊,考核结果应用有偏差。目前的绩效考核制度常常没有充分考虑到医疗行业的独特性和岗位的差异性,往往是机械地采用“一刀切”的考核方式,而忽视了不同岗位的重要性、不同专业人员个性化需求导致对考核结果公正性产生怀疑。考核标准不清晰,使考核过程主观随意性大,考核指标量化不足或过多,很难全面准确反映职工工作实绩及贡献度。绩效考核结果在应用过程中出现偏差或与员工薪酬

和晋升关联度较低,没有有效地起到激励作用;或过分强调考核结果惩罚性而忽略应有发展性、指导性,进而打击职工积极性。绩效考核过程缺乏反馈机制,员工通常不能通过考核结果得到有用的反馈来引导自己改进工作方法、提高个人能力。绩效考核中存在的非理性不仅会影响职工的工作动力与工作满意度,而且还会对医院内部管理秩序造成一定的损害,使人事管理整体效能大打折扣。破解这一难题,亟需医院深入反思并系统重构绩效考核体系,使其公平,科学,有效。

2.3 培训体系不完善

在医院人事管理方面,培训体系不完善性越来越突出,这一问题表现在很多方面:培训体系系统性不强,长远规划不明确,常常呈现零散化,应急性等特征,很难形成条理清晰的知识结构与技能提升路径。培训内容脱离实际工作需要,没有充分考虑员工岗位特性及职业发展需要,造成培训效果差强人意。培训方式简单,大多依靠传统讲授式教学进行培训,互动性不强,实践性不强,很难调动职工学习兴趣与参与积极性。培训资源分布不均衡,好的培训资源通常聚焦于少数几个关键岗位或者人才上,而忽略广大职工对培训的一般需求,导致资源浪费与职工不满意。更重要的是培训效果缺乏评估机制,使培训活动常常流于表面,很难在提高职工知识技能方面起到实质作用。培训体系不健全不仅妨碍职工个人能力提高,而且制约医院总体竞争力。为了解决这一难题,医院人事管理部门有必要从培训体系顶层设计出发,建立起一套科学合理,行之有效的培训体系,以保证培训工作能真正为职工成长服务,为医院长期发展服务。

3. 医院人事管理优化对策

3.1 完善人才引进与培养机制

针对目前医院人事管理存在着人才问题,其优化对策首先在于健全人才引进和培养机制。对这一机制进行创新和改进,既要人才“引进来”为目标,又要致力于“留得住”和“好好利用它”。医院要建立多层次,多渠道人才引进网络,采取校园招聘,社会招聘和海外引智相结合的办法吸收不同层次,不同领域人才^[5]。人才培养机制需要由静态向动态转变,构建长效人才成长机制,其中包括但不仅仅局限于定期专业技能培训,跨学科交流与学习和国际视野拓展,从而推动人才整体成长。医院要制定个性化培养计划并结合职工职业规划与岗位特点提供差异化培养方案以保证人才培养针

对性与实效性。激励机制也不容忽视，通过建立科学合理的薪酬体系，晋升通道以及荣誉制度等方式来激发人才内在动力以及创新活力。最后医院也需要创造一个好的学术氛围与职业环境以及通过强化医院文化来增强职工归属感与忠诚度。

3.2 优化绩效考核体系

为了促进医院人事管理更加科学有效，优化绩效考核体系已是当务之急。这一制度的优化要从绩效考核理念更新，方法创新，标准细化以及结果应用几个维度同步进行。绩效考核在思路需要由传统奖惩导向向发展导向过渡，注重考核过程就是要确定员工的能力和激发其潜力，而不是单纯地进行评估和排序。为了提高考核的全面性和准确性，我们应该采用多种考核方法，并结合定量与定性、主观与客观的评估手段，如360度评估和关键绩效指标（KPI）等现代化的绩效考核工具。制定考核标准需要细化，对不同岗位，不同责任的职工，制定具体的，可以量化的指标，以保证评价公正透明。考核结果的运用应该更合理一些，既是薪酬分配，职位晋升等工作的基础，也可以作为职工个人发展规划，培训需求分析等工作中的一个重要参考。建立一套行之有效的反馈机制以保证考核结果能及时准确的反馈到员工手中，使其认识到自己的长处和短处，从而促进个人和组织的成长。

3.3 加强培训体系建设

该培训体系要树立需求导向的建设原则，并通过对医院发展战略，岗位需求和职工个人成长意愿等方面进行深入剖析，形成动态调整，准确配套的培训方案。培训内容需要丰富性和多元性，既涉及专业技能，理论知识，也应包含医德医风，团队协作和创新思维等多维素养，从而达到全面提高职工综合素质之目的。培训方式要灵活，线上线下相结合，集中授课和自主学习相结合，国内交流和海外研修相结合，适应不同职工学习习惯及成长需要。构建培训体系也需要讲究实效性，建立与完善培训效果评估机制并通过定期评估，

反馈与校正来保证培训活动具有针对性与实用性。培训资源配置也需要优化，增加关键岗位和紧缺人才培养投入，确保培训资源合理配置和高效使用。培训文化的培养不可忽视，医院要提倡终身学习的思想，创造积极的学习氛围，让职工把培训看成是职业发展的需要而不是额外负担。加强培训体系建设作为一个系统工程，需要医院从战略规划，资源配置和文化塑造上形成合力，通过培训体系的加强，构筑起医院发展的基石。

4. 总结

本文通过对医院人事管理现状的深入分析，揭示了存在的问题，并针对性地提出了优化对策。通过对人才引进与培养机制的完善、绩效考核体系的优化以及培训体系的建设，本文为医院人事管理效能的提升提供了切实可行的路径。实践这些对策，将有助于医院吸引和保留人才，激发员工潜力，提高医疗服务质量，增强医院核心竞争力。展望未来，医院应持续关注人事管理的发展趋势，不断调整和优化管理策略，以适应不断变化的医疗环境，确保医院在激烈的市场竞争中立于不败之地。

参考文献：

- [1] 张未. 数字赋能视角下医院人事档案管理效能提升路径研究 [J]. 2024(1):225-227.
- [2] 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.
- [3] 季晓霞. 试析医院人事档案管理的缺陷及解决措施 [J]. IT 经理世界, 2021, 24(5):2.
- [4] 余洁, 王洁. 三级妇幼保健院高质量发展下人力资源管理的现状与对策 [J]. 现代医学, 2023, 51(S01):134-137.
- [5] 丁莉莉. 大数据时代医院人事管理创新探讨 [J]. 精品, 2021(18):49-49.

作者简介：邓莉，女，汉族，中级，本科，研究方向为医院人事管理或护理。