

# 持续改进人力资源管理在医院绩效考核的价值

麻赫

天水市中西医结合医院 甘肃 天水 741020

**【摘要】**: 绩效管理是实现医院可持续改进的重要手段, 而医院人力资源绩效管理导向是医院发展的重要战略之一, 经管理人员与工作人员相互之间的联动, 对任务要求、工作目标和努力方向等方面产生业绩评估, 引导员工不断改进自己的工作行为, 激励员工提高工作效能, 发挥主观能动性。本文以人力资源管理为切入点, 分析人力资源管理在医院绩效考核中的价值, 并对当下医院管理中相关绩效考核存在的问题进行分析讨论, 浅析在此基础之上提高人力资源管理能力的应对方法及相应内容。

**【关键词】**: 持续改进; 绩效考核; 人力资源管理

## Continuous Improvement of Human Resource Management in Hospital Performance Evaluation

Cheng Ma

Tianshui Combine traditional Chinese and Western Medicine Hospital, Gansu Tianshui 741020

**Abstract:** Performance management is an important means to achieve sustainable improvement in hospitals, and the performance management orientation of hospital human resources is one of the important strategies for hospital development. Through the interaction between managers and staff, performance evaluations are generated in terms of task requirements, work objectives, and direction of effort, guiding employees to continuously improve their work behavior, motivating employees to improve work efficiency, and exerting subjective initiative. This article takes human resource management as the starting point, analyzes the value of human resource management in hospital performance appraisal, and analyzes and discusses the existing problems in current hospital management related performance appraisal. Based on this, it analyzes the response methods and corresponding content to improve human resource management capabilities.

**Keywords:** Continuous improvement; Performance appraisal; Human resources management

医院绩效考核管理是医院可持续发展的关键, 而绩效考核真正的目的是提升员工的工作质量和工作能力, 进而提高医院的经营管理能力, 发挥医院管理人员的水平, 终将医院的质量效率提高到一个新的平台, 促进医院的良好发展。为了在医疗大环境的激烈竞争中不断发展壮大, 医院需要以国家政策为依托, 制定自身的发展战略目标, 为实现此战略目标, 其中“人”是最重要、最关键的因素。医院人力资源管理的发展则是自身价值实现的过程, 同时能够对医院管理现状进行充分认识, 将行业价值进行完善<sup>[1]</sup>。绩效考核属于核心内容和重点内容, 进行基础阶段努力, 并深入分析进行改革, 充分体现医院科学发展观念, 并且以人才促发展。现实阶段对于人力资源考核提出了一定的要求, 完善人力资源管理体系了解科学评价以及发展动态, 能够为医院人力资源管理提供依据。本文以人力资源管理为切入点, 分析人力资源管理在医院绩效考核中的价值, 进行如下综述:

### 1 医院绩效考核管理的意义

对于医院而言, 各个部门管理人员以及工作人员在医院工作过程中的目标即为绩效管理, 是怎样达成共识和目标的过程。如果绩效管理体系能够有效对医院部门员工进行指导, 将自身行为进行改善, 从而将自身主观能动性充分发挥, 有助于工作效率提升, 此外可将医院运行效率进

行全面提升, 改善医院服务水平<sup>[2]</sup>。每个医院的管理人员均需要对医院绩效考核管理的重要意义进行充分考虑, 创建有效的管理团队。医院属于特殊机构, 对于薪资调整以及员工配置方面而言, 需要完善体系予以科学分配。医院实施有效绩效考核能够将资源以及薪资进行合理分配, 提升医院运行效率。

### 2 目前医院绩效考核管理出现的问题

#### 2.1 绩效考核管理过程缺乏有效沟通

对于医院创建绩效考核体系而言主要严重问题表现为管理人员和医院工作人员沟通不当。创建科学合理的管理体系最主要的是管理人员和工作人员之间的交流, 良好的交流方式能够创建合理考核体系。不论是私营企业还是公有机构管理人员均对员工个性化发展予以重视。对于员工的追求, 管理人员以及员工间的不断沟通改变逐渐成为必然现象, 因此需要管理人员交流表述正确清楚, 具备较强的说服力, 这样便可与员工形成共鸣<sup>[3]</sup>。管理人员和员工之间产生共鸣后可创建良好的体系, 形成共同的发展方向以及目标。管理人员和工作人员进行良好的交流后可实现有序管理, 经过交流能够找到工作积极以及态度认真的员工, 并且可提升员工责任感以及归属感。创建有效的考核体系后管理人员的影响程度较深, 影响员工思想观念能够对现代化发展要求满足。目前医院绩效考核管理体系不能

将医院内部凝聚力充分发挥,无法对医院的发展产生最大效能。

### 2.2 考核指标设置不清晰

医院现有绩效考核管理出现指标不合理设置情况,导致考核结果的不确定因素偏多。因此,需要完善应用体系等相关方面的问题。首先,对于医院绩效考核管理过程中部分指标过度强调,从而考核结果导向产生一定的偏差,如果医院对经济效益较为重视,科室收入属于主要指标具有一定的权重,医院目标容易从公共服务转变为经济追求。在此过程会削弱或者虚化部分核心管理指标,此时医院整个体系过程中会出现薪资偏差较大。其次,若未能重视医患关系类别方面的指标,没有出现投诉就会无视,导致医患关系越来越紧张。再次,一线科室工作量较大,工作压力也大,考核指标中若也未呈现,一线人员心理情绪方面也会出现问题。因此医院工作人员对于考核结果常会出现争议。

绩效考核目标未合理设置。医院绩效考核过程中通常选择打分制,制定标准后予以评分。此标准设置存在的问题,工作人员在工作过程中为了接近标准可能会降低道德品质。对考核结果统计而言,医院目前的制度通常选择加权求和方法,因此不同权重对于成绩结算重要性不同,且医院自身权重其主观性较大,考核结果无法全面体现绩效考核的合理性<sup>[4]</sup>。因此医院考核体系过程中需要创建权重评分比例,以此进行合理评分。

### 2.3 考核奖惩体制不完善

不论是医院还是私有企业,在工作过程中以及实施各种举措中均需要完善奖励机制,奖励机制不同以及环境不同,可充分发挥出的效果不同。奖励机制存在助长效果,在奖励机制过程中,对于员工符合组织期望行为予以加强,在奖励机制的基础上组织能够发展以及成长<sup>[5]</sup>。医院体系自身缺少奖励机制,或者奖励机制不完善,工作人员在工作时并未获取褒扬,降低了工作信心。

## 3 持续改进绩效考核管理措施

### 3.1 加强绩效考核内部人员的沟通与反馈

对于目前绩效考核管理措施持续改进,首先需要将内部交流正确性以及时效性进行加强。对于医院体系中持续改进绩效考核主要问题而言,管理人员以及工作人员交流沟通后,及时将沟通后达成的意见统一处理,可将医院绩效考核管理体系工作效率提升,并且在一定程度上能够将说服力提升<sup>[6]</sup>。与此同时在此阶段能够将员工责任感提升,加强员工之间相互工作满意度。管理人员和员工进行直接交流能够将内部沟通正确性进行加强,同时将原有体系因为时效偏差产生的问题进行处理。进而将医院整体体系中的凝聚力进行提升,医院可以全面发展。

### 3.2 规范绩效考核中的人力资源管理

医院人力资源管理的主要理论是以人为本进行全面发展,创新管理理念和原则准则,所有上述的核心内容则是以工作人员为本进行管理,予以以人为本管理。进行绩效考核的主要目的则是为工作人员进行服务<sup>[7]</sup>。绩效考核人力资源管理理念需要将管理主要职能进行充分发挥,予以工作人员培训服务以及优质激励,在管理方面重视生产、培训以及服务,将工作人员的创造性以及积极性进行充分发挥。医

院长期发展管理的首要任务则是规范绩效考核,遵循科学管理原则,将人力资源服务形成的最大使用效率充分发挥,对工作人员需求充分了解,可在绩效考核上进行针对性加强。

### 3.3 提升医院人力资源管理素质

将医院人力资源管理方法进行创新,需要人力资源管理将传统理念打破,创建服务意识。需要加大医院人力资源管理信息指导力度,经过引擎和数据库进行搜索,创建良好的纽带,将工作人员心理进行平衡,以免人员流失。如果管理人员具有高技术水平,应该熟练操作计算,同时能够创建知识信息库,特别是进行工作人员交流。并且建立有效的奖惩机制,保证管理工作充分落实。

### 3.4 转变管理理念和管理方法,实现绩效全过程管理

运用PDCA管理方法,针对考核体系中存在的问题,实施全流程管理考核评价机制,提高工作准确性,从而取得人力资源更多的支持<sup>[9]</sup>。只有做好各个环节和控制,才能避免各种类型的误差,保证评价结果的准确性,最大化绩效评估,优化资源配置。结合医院发展得各种因素,制定高效且合理的考核管理体系,始终坚持以人才为基础、绩效考核是可持续发展的要素原则并不断完善。人力资源管理部门是医院发展的先锋团队,要优化组织,加强人力资源管理部门和员工之间的联系与合作,确保整个医院高效运行,提高绩效考核的效率和质量。最后,绩效考核并不是一个部门的单独作战,要建立一个高效的多部门合作管理团队,只有这样才能团结和凝聚一切力量,在医院的发展中共同进步。

### 3.5 坚持制度化建设来提升人力资源管理质量

在绩效考核的发展过程中,制度化处于第三阶段。对深谱按流程做事、用制度管人的管理人员来说,日常工作更要以制度化来缩小绩效管理的差距,进一步提高人力资源管理质量。因此,绩效考核过程必须以管理制度为基础,尽量不干扰部门的二级绩效管理体系。考核机制可以随着医院运行的发展而有效的改变,要把握时间和地点的原则,体现公平、公正、科学,真正起到激励员工的作用,挖掘改进不合理因素,通过制度和制度内容的适当引导,不断改革医院治理结构,真正提高医院的管理效率和质量<sup>[10]</sup>。

## 4 结语

医院在绩效考核管理方面都在力求与整个行业的发展保持一致,致力于制定以国家政策为前提结合本院院情的规章制度。绩效考核是单位主体为保证自身目标的有效实现所定,是在相对科学和合理的前提下,对员工的综合能力进行评估,并将评估结果与人力资源管理制度相互融合。通常情况下,绩效考核是这个环节中最为关键的部分。在新时期背景下,医院人力资源管理工作也需要及时进行调整,将落后的制度与考核方式及时转变,制定出适应新时代发展的管理制度,以更好地实现管理的各种考核目标,同时促进医院综合实力的提升。对绩效考核方式的科学合理运用,对于医院职工的工作能力及责任心均有促进作用。医院的绩效考核工作也是关于其自身发展的一个重要方面,在很大程度上影响着医院的综合实力。事实证明,绩效考核运用得当就会有效激发员工热情,提高凝聚力,增强战

斗力, 使用不当则会影响员工工作积极性, 阻碍学科和医院的发展。一个有效的人力资源绩效管理体系在体现医院内部公平和公正的同时, 还可以通过绩效考核的实施全面掌握医院运营数据, 从而更好为决策提供信息。除此之外将医院考核指标进行改善, 将标准全进行转变, 进而将医院组织整体凝聚力以及发展潜力进行提升。完善奖励制度进而将医院体系中每个员工工作态度提升, 经过转变后可将医院整体运行效率提升, 改善医院服务质量, 确保医院秩序良好。此外医院人力资源管理改革属于面向未来的事业, 特别是在基层医院进行具有重要意义。创建人力资源管理职能结构有助于多方位完善绩效测评体系, 并且选取有效的管理方法予以创新管理后, 需要加强职工培训, 将管理知识技能进行优化。

#### 参考文献:

- [1] 曾晓佳. 公立医院绩效考核指标精细化管理研究 [J]. 中国产经, 2023, No.310(06):123-125.
- [2] FEDERICA MORANDI, DARIA ANGELOZZI, FAUSTO DI VINCENZO. Individual and job-related determinants of bias in performance appraisal: The case of middle management in health care organizations.[J]. Health care management review, 2021, 46(4):299-307.
- [3] 廖文婷. 关于美国医院采用精益化管理对医院绩效考核指标的影响因素分析 [J]. 中国总会计师, 2023, No.234(01):160-162.
- [4] 胡春兰, 张颖, 毛莉颖等. 基于三级公立医院绩效考核的手术并发症管理策略研究 [J]. 江苏卫生事业管理, 2023, 34(01):63-67+78.
- [5] 孙欣燕, 夏永泉, 唐健等. 基于三级公立医院绩效考核的实验室质量持续改进 [J]. 江苏卫生事业管理, 2022, 33(06):714-717.
- [6] 李丹. 护理质量敏感指标体系在中医院病房护理质量持续改进中的作用 [J]. 中医药管理杂志, 2022, 30(11):193-195.
- [7] TIAGO VALERIO, DAVID PASCOAL ROSADO, HELGA SANTA COMBA LOPES. Human Resource Management and the Performance Appraisal: satisfaction analysis of the Guarda Nacional Republicana Administration Officers[J]. WSEAS Transactions on Advances in Engineering Education, 2020, 1715-33.
- [8] 苏学峰, 武明山. 我院持续改进绩效考核管理实施策略探讨 [J]. 中国医院管理, 2020, 40(05):73-75.
- [9] 孙伟华. 企业人力资源管理中的绩效考核与激励机制分析 [J]. 中文科技期刊数据库 (全文版) 经济管理, 2022(8):3.
- [10] 王卫莲. 浅析人力资源管理中的绩效考核问题及其策略 [J]. 中国卫生标准管理, 2022, 13(17):75-78.