



加强人力资源管理，提高公立医院竞争力

李 璐 (江苏省徐州市中医院人事科, 221009)

中图分类号: R197.322 文献标识码: A 文章编号: 1009-5187 (2016) 10-245-01

由于国家宏观经济政策的调整, 市场经济逐渐引入医疗行业, 各类社会资金进入医疗卫生行业, 公立医院面临的医疗市场竞争日益激烈。新时期医院的竞争, 归根到底还是医疗人才的竞争。公立医院也必须加强人才队伍的建设, 因此进行科学有效的人力资源管理显得极其重要。要提高医院的人力资源管理的水平, 使之适应新形势下新医改的需要, 必须管理创新, 探索医院人力资源管理的新思路。我国的医疗的市场化水平明显滞后, 医疗界对人力资源管理的理解片面, 模糊^[1]。人力资源整体上没有实现有效配置, 使许多优秀的人才无法完全实现自身的价值, 造成了人力资源的浪费。

1 目前医院人力资源管理的现状和存在问题。

1.1 人事管理体制僵化, 人才流动机制不完善。

医院的市场化水平低, 其编制和管理受到政府制约, 导致医院人才流动相对困难, 专业人员和管理人员缺乏积极性。医院内部管理大多还是按照行政级别实行上下级管理, 显然, 行政管理部门容易对具体业务部门形成干涉。管理者过多地采用严格的制度和行政命令, 缺乏科学性, 忽视了人的主观能动性、成就感和自我价值实现的需要。

1.2 公立医院的行政管控较多, 自主权较弱

我国的医院尚未完全市场化, 计划经济的烙印仍非常深刻, 医院领导班子更注意执行上级的领导, 而非遵循市场经济的规律。公立医院是一直被定性为国有事业单位。公立医院的机构、规模和人员均有着严格的编制限制, 公立医院的企业特性被弱化。

1.3 没有形成客观科学的绩效评估系统, 员工积极性不高

公立医院被列为事业单位, 大部分的公立医院仍然沿用国家机关事业单位的绩效考核及评估体系, 没有针对具体业务部门独立的科学的考核标准。薪酬分配论资排辈现象严重, 还停留在按照行政级别高低、工作年限长短分配, 没有体现的知识、技术和承担风险性的价值。考核结果不客观不真实, 容易打击员工积极性。

1.4 缺乏专业的人力资源管理机构

公立医院人事部门工作机制僵化, 权利和职能不足, 人事权和分配权大都集中在行政管理部门, 其工作往往仅限于工作调动、考勤, 而非员工人力资源的开发。无法在人力资源管理上创新, 难以充分发掘职工的工作潜力。所以虽然目前公立医院的用人制度已出现一些重大的转变, 员工终身制正在被聘用制逐步取代, 竞争上岗、择优聘用已成为人事制度改革的重要形式, 但许多医院还受传统计划经济体制下形成的人事管理思想的影响, 还处于传统的人事管理阶段。无法适应市场经济的发展。人力资源管理需要加强和创新。

2 加强创新, 完善人力资源管理

2.1 坚持以“以人为本”, 发掘和体现人的价值。

人力资源管理就是要从“以人为本”出发, 公立医院应从根本上重视人才, 重视人力资源管理工作, 把人力资源管理融入医院管理的各个环节和部门, 为医务人员拓展合理发展空间, 创造良好的工作环境, 努力让医务工作者实现自己的人生价值。

2.2 以市场为导向, 体现人力资源的市场价值

以市场为导向是现代市场经济条件下对社会上各种资源配置提出

的基本要求^[2]。民营资本和外资开始进入中国医疗市场, 一度造成国内公立医院大量的技术骨干流失。这就要求公立医院需要把人力资源看成医院的核心竞争力, 以市场为标准衡量医务人员的价值, 提供吸引人才的良好软、硬件条件。

2.3 完善薪酬分配制度, 建立科学的激励机制

薪酬是医院是医务人员价值的重要体现, 也是进行人力资源管理的一个重要工具。薪酬分配得当, 可以节约医院的人力成本, 调动员工的积极性, 从而能使医院保持一个良好的效益^[3]。建立公正、公平、合理的薪酬体系显得尤为重要。薪酬体系的公正与公平, 要求薪酬的设计、结构及水平必须建立在科学的工作分析、工作评价以及绩效考核等基础之上, 真正体现按劳分配与兼顾公平的原则。充分考虑到临床医疗工作的特殊性, 制定考核体系时要充分考虑到知识、技术、风险等体现的价值。

2.4 建立以医院文化为导向的管理体制

医院文化也是一种管理文化, 又是医院整体发展战略思想的集中体现。医院文化对人力资源管理具有导向作用, 引领着全院职工的价值观念和思维方式。只有在医院文化导向下的人力资源管理, 才会使人力资源管理更有效率。医院文化着眼于优化人的思维、观念、意识和行为习惯的软管理。它只有与人力资源管理制度、管理措施、管理办法和管理过程相结合并渗透其中, 才能真正发挥其灵魂作用。

2.5 建立系统的人力资源培训机制, 完善人力资源规划。

医院作为员工职业生涯得以存在和发展的载体, 必须为每一个员工提供一个不断成长以及挖掘个人潜力和发挥特长的机会^[4], 建立公开、平等、竞争、择优的选人用人制度、营造良好的人才环境, 通过为员工提供良好的个人发展空间, 让他们获得事业的成功与满足感, 这样员工才能体会到医院对他们的尊重^[5]。今后人才培养的模式讲多元化 and 个性化, 医院人才的培养途径也不仅仅局限于正规院校教育、继续教育和在职培训等几种形式, 其模式将更加丰富和多元化。建立完善人力资源管理的流程制度, 配备相应的人力资源管理人员和管理软件, 加强专业培训, 建立合理的人才梯队队伍, 制订分层次人才培养计划, 提升从业人员素质。

在当前环境下, 公立医院的人力资源管理已经成为医院管理的重要环节。只有加强医院的人力资源管理, 充分发挥人力资源在现代管理活动中的重要作用, 才能提高医院的核心竞争力, 使其适应市场竞争, 更好的服务人民健康事业, 使医院得到可持续的发展。

参考文献

- [1] 张晋川, 王晓波, 杨巧. 大型医院人力资源管理问题分析与对策[J]. 重庆医学, 2010, 39(6):748-749.
- [2] 葛万龙, 王国华, 李翠, 等. 我国卫生人力资源现状研究[J]. 中国医院管理, 2009, 29(12): 52-53.
- [3] 周典, 吴丹, 张勤, 等. 新形势下医院人力资源管理探讨[J]. 中国医院管理, 2009, 29(5): 55-56.
- [4] 席琪. 新形势下企业思想政治工作分析与探讨[J]. 办公室业务, 2012(2).
- [5] 杨昕, 肖茂明等. 医疗质量管理中的“五个转变”[J]. 解放军医院管理杂志, 2009, 16(3):242 - 243.