

公立医院人力资源成本控制与管理

李 婷

(北京大学第三医院 北京 100000)

[摘 要] 医疗行业是典型的知识密集型行业,人才是医院最宝贵的资源,也是核心竞争力的关键所在。人力资源是可创造价值的资本,但在使用过程中同样会产生成本。从医院经营现状来看,人力成本是医院总成本的主要组成部分,占医院总支出的比例呈逐年增长态势。如何科学、合理、有效地控制人力资源成本,提高医院各种资源的运营和使用效率,促进医院整体高效、健康和可持续发展,是新形势下医院管理者必须重视的课题。本文就此展开了论述,以供参阅。

[关键词] 公立医院;人力资源;成本管控

引言

随着医疗卫生体制改革不断深入,人民群众的医疗需求日益增加并且多样化,医院作为人才密集型单位,人才是医院核心竞争力的关键,人力资源成本是医院总成本中较为重要的组成部分。传统的管理观念只注重物质成本的消耗,随着人力资源成本占比的逐年增长及全成本核算观念的引入,如何科学、合理、高效的控制人力资源成本,提高单位人力资源成本的产出,促进医院健康可持续发展,是新形势下医院人力资源管理的重要内容。

1 人力资源成本控制与管理在医院管理中的重要作用

对公立医院进行人力资源成本管理十分重要。首先,人力资源能够改变医院管理者和医院员工的观念,在公立医院进行人力资源的成本管理时,人力资源的成本管理能够让医院的管理者了解人力资源管理的活动成本、投资状况和对医院的贡献。其次,人力资源成本管理能够为医院的决策人员提供人力资源的成本信息,随着医院人力资源的流行性不断增加,人才竞争也日益激烈,在现阶段的医院内部,医院的管理决策者对成本的真实情况不够了解,难以以为医院未来的发展做出准确的决策。第三,医院的人力资源成本管理能够帮助医院反映出真实的采取情况以及医院的经营成果,提高医院财务信息的真实性。最后,公立医院人力资源的成本管理能够提高人力资源的效益,这也是公立医院人力资源成本管理的主要目的。

2 加强医院人力资源成本控制与管理的对策

2.1 提高人力资源成本认识程度,加强人力资源成本管理意识

医院要树立全成本核算的意识,将人力资源的成本列入医院成本核算,认真统计分析人力资源成本的投入与产出关系,为人力资源调整提供依据。同时医院各级管理者要强化本科室人力资源成本控制意识,转变以往人员多多益善的观念,着力提高本部门工作人员工作积极性及工作效率,从而实现人力资源的高效开发与有效激励,获取最佳的人力资源使用效益。医院新进人员招聘应进行完整的人力资源成本分析,合理设计招聘岗位所需人员的学历层次,专业背景等,尽量避免招聘岗位低职高就造成人力资源成本浪费或高职低就造成无法胜任工作。

2.2 适度的人才流动

从管理的效率上来说,适度的人员流动是提高运转效率并且促进职工之间的竞争和增强医院活力的。但是如果人才流动过于频繁,就会带来较为严重的消极影响,使得医院在经济上出现损失,或者造成人力资产的损失。员工离职的大部分原因是员工对医院没有责任心,并且医院难以达到员工的需求。因此要提高员工对医院的满意度,就要在激励因素和保健因素上下功夫。一方面,管理者要加强控制工作,制定公平的奖惩、考核、晋升制度管理者还要加强服务意识,为员工提供好的工作环境,尊重员工的个人自由。另一方面,管理者要让员工在工作上有成就感,在职务上有责任感,在进行工作安排时,善于运用期望理论帮助

员工规划好未来的发展,根据各个员工的特点,安排好职务的轮换。

2.3 加大人力资源开发培养

对员工进行合理有效的培训、开发,这实际上就是对医院人力资源所进行的一项长期投资,以实现其未来的增值。(1) 岗位培训。医院加强了住院医师、护士规范化培训、病历书写规范化培训、护士单项操作技能训练等。对中层以上管理人员,主要侧重管理理论、决策和领导能力的培训。(2) 人才开发和培养。医院制订了人才培养政策,包括学科带头人培养、进修、参加短训班学术会、学历教育和报销政策。鼓励专业技术人员参加继续教育,提高专业素质和技术水平,并完善程序。科室根据业务需要预算下年度进修项目及培养对象,由人力资源部进行审核和论证,合理安排。

2.4 完善薪酬分配制度

薪酬设计应与岗位设置密切相关,建立起重实效、重贡献,向优秀人才、特殊人才、关键岗位及重要岗位倾斜的分配机制。一般而言,岗位重要、技术难度高、劳动强度大,人力成本相对也高,并适当拉开差距。同时,要科学地制定并执行一套有效的晋升、奖惩、考核制度,让员工从中看到自身未来的发展,把个人收入与个人能力、个人贡献结合起来。这样,有利于培养员工积极主动的工作态度。

2.5 促进医院后勤服务社会化

促进医院后勤服务社会化是促进医院专业化、分工与合作发展的有效措施,能够使医院集中资源和精力发展核心业务,以不断提高医疗服务的质量。由于种种历史原因,传统公立医院的后勤人员较多,所产生的人力资源成本较高。为了减少冗余、降低成本、提高效率,医院可以将部分后勤工作,如环境清洁、设备维护和通勤承包给社会专业公司,引入竞争机制,以此来保证服务的质量与效率。专业公司的规模化和专业化管理可以提高工作质量,节省人力和管理成本,减少物资损失,降低医院领导在物流工作中的能量消耗,使患者和医院受益。

结束语

综上所述,人力资源成本管理是公立医院管理工作的重要组成部分,因此,在医疗体制改革日渐深入的情况下,公立医院必须结合发展中存在的问题,有针对性地采取有效措施,从成本分析、薪酬体系和在职人员等角度着手,对人力资源成本管理实施有效地改革与调整。

参考文献

- [1] 韩志军. 公立医院人力资源成本控制策略探讨[J]. 中国管理信息化. 2018 (02)
- [2] 刘鹏程. 公立医院人力资源成本控制探讨[J]. 中国农村卫生事业管理. 2018 (08)
- [3] 艾小婧, 贾俊格. 公立医院人力资源成本管理中存在的问题及解决策略分析[J]. 中国集体经济. 2017 (03).