

# 绩效考核在医院人力资源管理中的作用及优化

胡静

呼和浩特市蒙医中医医院 内蒙古 呼和浩特 010020

**[摘要]**当前社会的高速发展对医院提出了更高的要求,在这样的背景下,人力资源管理工作在医院管理活动中的重要性逐渐显现。在时代要求下,医院对于人力资源管理开始有了清晰的规划,对人才的发展提出了新的要求和需求。绩效考核作为人力资源管理中必不可少的重要环节,能够为医院和我国现有医疗水平的发展提供有利的帮助。而如何深化绩效考核,使其更好地发挥作用,是当前医院工作的一大要务。绩效考核的建设发展极为重要,其成果的优劣会直接反映在人力资源管理的成效上,从而间接影响现代医院的发展进程。而为了做好绩效考核工作,也需要不断采取科学合理的措施来推进。

**[关键词]**绩效考核; 医院人力资源管理; 作用; 优化策略

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.1074

## 引言

将绩效考核机制应用到医院人力资源管理中,能够在保证医院发展大方向的前提下,及时发现人力资源管理中存在的不足,充分调动员工的能动性,激发其工作热情,确保各项工作的顺利实施。但是就目前而言,部分医院在实施人力资源管理绩效考核的过程中,存在一些问题,实施效果并不理想,需要及时采取有效的措施,对问题进行解决。

### 1 绩效考核在医院人力资源管理中的作用和价值

#### 1.1 深入挖掘人才

绩效考核能够形成对全体员工的工作成效及发展情况的客观评价,将其应用到人力资源管理环节,使得医院管理层可以掌握员工的能力和潜力,为人力资源的调配以及人才的挖掘提供可靠支撑。在绩效考核的支持下,人力资源管理部门可以结合医院的实际情况,优化岗位设置,使得人力资源的优势能够充分发挥出来。

#### 1.2 明确岗位职责

从医院的角度来对人力资源管理进行分析,要求做好医院内部所有员工的管理工作,实现部门之间的交流与协作,尤其是在实施绩效考核的过程中,更是应该从科室的实际情况着眼,确定好考核指标和考核模式,明确各科室、各部门的岗位职责。对比传统的人力资源管理,绩效考核的应用,可以更加明确人力资源管理环节的职责划分,提升人力资源管理的科学性和有效性。

#### 1.3 促进职工有效激励

绩效考核本质上就是一种激励机制,通过细化的绩效考核内容,实行按劳分配制度,双向衡量员工劳动的数量和质量。将以绩效考核为主要内容的激励机制运用于人力资源管理之中,不仅可以帮助医院吸引人才、留住人才,还可以提高职工的自身能力与工作动力,同时也有利于提高医院的核心竞争力,对医院的未来发展具有非常重要的影响。在医院中改变以往的固定工资,将绩效考核和浮动工资相挂钩,年度绩效考核合格者可以拿到较高的浮动工资,不合格者则不能拿到浮动工资或者拿到较少的浮动工资。由此可以激发医院员工工作的积极性,激发员工在日常工作中以更加积极饱满的态度对待手中的每一份工作,不断提高自己的工作效率和工作质量。

## 2 医院绩效考核中存在的问题

### 2.1 考核体系不完善健全

完善的绩效考核体系是确保绩效考核工作顺利实施的关键,如果绩效考核体系不完善,则绩效考核的结果会受到直接影响。有不少医院开展绩效管理考核的过程中,没有能够形成全院统一的考核标准,导致绩效考核存在着方式不恰当、内容不全面的问题,考核的结果无法将员工的工作业绩真实反映出来,不仅无法为人力资源管理工作提供良好支撑,还引发了人力资源管理复杂化的问题,使得医院人力资源管理的效果受到了很大影响。

### 2.2 对绩效考核缺乏科学规范的认识

医院既需要人才来高质量地完成工作,也需要职工保持良好的工作态度。但是,在很多医院看来,绩效管理与管理评价考核画了等号,绩效管理效果不佳,医院职工的情绪不稳,容易产生焦躁等负面情绪。在实际工作中,职工的工作成果是管理层更关注的部分,因此在医院中容易出现任务虽然完成,但人力资源却被浪费的情况。根源上来看,还是医院的管理思维、管理理念跟不上形势需要,对绩效考核缺乏科学的认识,受到了原有管理体制残留思想的约束,对具有重要价值的人力资源的管理根本没有一个完整的机制,而是把人力资源管理视为事务性工作。所以说,很多医院只是了解到了绩效考核的皮毛,但是涉及人员选聘、晋升、奖惩等根本性的问题时,往往就容易出问题,导致改革成效不高,作用不大,人才管理机制依旧薄弱。

### 2.3 缺少合理的激励措施手段

在具体的工作过程中,如果激励措施的实施不够准确、全面、合理,就会导致激励体系在整体上存在着不健全的问题。许多员工给公司做出了突出的贡献,但是却没有得到预期的考核成绩,所以也没有得到相应的奖励。在分配薪酬的过程中,有部分的人员付出较少,但是却可以和有突出业绩的工作人员一同分享劳动成果,这明显是不合理的。从实际情况的角度出发,医院还是按照传统的固定工资及津贴薪酬进行分配,但是津贴部分大都是和职工的工作情况互相联系的,在开展人力资源的管理工作时,津贴的价值和作用就很难得到有效的发挥。所以,如果说医院人力资源管理工作目标和实施手段比较缺乏,那么激励措施也很难进行优化和完善,也就无法激起员工的工作热情。

## 3 绩效考核在医院人力资源管理中的优化措施

### 3.1 完善考核体系

一方面,医院应该结合自身的实际情况,对绩效考核

工作的内容进行优化,例如,在对各科室员工工作任务的完成情况实施考核时,需要在常规工作成效、成本控制等指标的基础上,加入一些特殊性的考核指标,如医德医风、患者满意度、科研教学等,进一步完善绩效考核的内容,保证绩效考核的效果;另一方面,医院应该制定出科学的绩效考核流程,保障其规范性和有序性,如可以设置短期考核、长期考核、定期考核等多种考核模式,然后针对不同绩效考核模式下的考核结果进行汇总,形成员工的综合评估,通过这样的方式,可以最大限度地保障绩效考核的准确性和有效性。另外,医院在开展绩效考核工作时,应该对考核流程进行规范,避免出现差异化考核的问题,保证考核过程公平、考核结果真实。

### 3.2 考核制度的建立

要科学合理地制定绩效考核制度,决不能生搬硬套、盲目冒进,要从人力资源管理的角度出发,立足医院所处环境、发展现状及自身的实际运营情况,明确制定绩效考核制度的成果目标,充分考虑绩效考核各项机制的合理性、可行性。绩效考核工作的主体是医院全体工作人员,因此在制定制度时要充分了解工作人员的岗位特点和工作难点,评估发展方向和提高空间,要在关心尊重工作人员的基础上了解工作人员尤其是临床一线工作者的真实想法,根据各个岗位人员的工作性质和业务特点,制定科学、合理的考核标准和制度,保障工作人员的合法权益,满足工作人员的合理需求。在具体制定工作中,可以将绩效考核与薪酬及激励制度相结合,在公平客观的基础上强调工作人员尤其是临床工作人员的业务能力和技术水平。将工作能力作为考核的主要指标,并将考核结果反映在薪酬及激励上,可以使工作人员提高自我认识,从而提升业务能力和专业技术水平。

### 3.3 实现绩效考核方法多元化

医院绩效考核当中可采用的方法多种多样,例如交替排序法、配对比较法、关键时间法等,根据实际情况灵活运用这些方法,可以达到相应的绩效考核要求。在此基础上,医院要根据自身具体问题进行具体分析,在先进、科学、合理的前提下,不断创新、不断突破,制定符合具体状况的个性化考核方式。在目前的时代背景下,可以引进现代化信息技术手段,充分利用大数据技术,多维度、综合性地对考核阶段成果进行整合分析,从而得到更准确、客观、可靠的考核结果,使绩效考核制度得到更有效地发挥,进一步促进人力资源管理对医院发展起到推动作用。

### 3.4 树立科学绩效管理的理念

绩效考核对于医院发展具有重要意义,要改革医院绩效考核,首先应树立科学的绩效管理理念,充分重视绩效管理的价值。内因是事物发展的关键,要从根本上改观人力资源“流于形式”的状态,就需要形成正确的认识,让各科室人员了解绩效考核内涵,明确考核与自身的关系,才能让员工积极配合,保证绩效考核的可参考性、真实性,让绩效考核发挥其作用。绩效考核管理不仅仅是人力资源岗位基本职责,还要跟医院的职能与组织的发展有效有机地结合起来,

简而言之,绩效考核管理其实是将部门和个人的努力与单位的职能和发展相衔接的一个程序,医院管理人员与员工应该积极热情地参与到绩效管理的各部分环节中去。绩效考核管理不再是其他人力资源管理制度的辅助系统,而是一种引导员工形成正确行为、增强员工工作绩效,提升医院整体发展层级的战略管理手段。

### 3.5 构建并完善激励机制

激励活动的基础和目的,是在以人为本的管理基础上来构建激励体系,而职业激励机制则是激励机制的一个整合过程。员工在各自的职能岗位上要想长远、健康的成长与发展,就需要正确建立目标激励机制。其中,外部激励机制可以积极转化为员工的工作思想与行为习惯,员工个体之间能够受到启发或间接影响的作用,如果合理运用这种作用,可以促进员工产生强烈的工作动机,进而对集体乃至整个医院的发展,产生极大的社会影响。对于员工的精神激励,其模式可以分为生理与物质、精神与物质、关怀心理等形式。在医院的人力资源管理工作中,由于具有一定的特殊性,所以目前已经逐渐发展为社会发展需求的主要群体。该群体一般都具有社会文化情感需求和未来发展需求,所以医院也应当根据时代的发展趋势,尽可能的满足员工的物质或精神需求,并且要给予其足够的人文关怀与文化关怀,结合工作给员工提供合适的优势参考。比如可以在进行内部激励管理的工作过程中,应当多注重员工的挑战性与独立性,有效挖掘员工的核心潜力,以及创新的能力。激励机制还需要与物质激励进行有机结合,物质是人类赖以生存的基础条件和保障,如果可以合理的进行融合,必然会刺激员工鼓足干劲。此外,激励机制也可以和职位的晋升工作进行关联,优化激励体制,可以使医院凝聚和产生强大的精神力量,从而可以更好地为社会进行服务。

### 结束语

总而言之,新时期,医院在实施人力资源管理的过程中,可以引入绩效考核机制,在深入挖掘员工潜力的同时,实现人力资源的优化配置,将医院的人才优势充分发挥出来。针对当前医院人力资源绩效考核中存在的不足,医院应该采取有效的措施和方法,持续优化绩效考核工作,促进医院人力资源管理水平的提高。

### 参考文献

- [1] 闫蕊. 绩效考核在医院人力资源管理中的作用[J]. 投资与合作, 2020(04): 147-148.
- [2] 吴志钦, 吴小北. 绩效考核在医院人力资源管理中的价值研究[J]. 中国卫生标准管理, 2020, 11(24): 21-23.
- [3] 孔凡佳. 绩效考核在医院人力资源管理中的有效运用[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(19): 120-121.
- [4] 贺红平, 杨春. 绩效考核在医院人力资源管理中的作用与优化策略[J]. 营销界, 2019(52): 272-273.
- [5] 刘英杰. 医院绩效考核在人力资源管理中的应用[J]. 财经界, 2019(26): 133.