

新医改形势下公立医院人力资源管理现状及对策

史超

秦皇岛军工医院 河北 秦皇岛 066000

[摘要]随着社会的发展与进步,我国的医疗改革进程也越来越快,尤其是对公立医院在医改中的成效要求也越来越高。通过对当下公立医院在人力资源管理模式方面进行的分析发现,公立医院在人力资源管理这方面还是存在这一些问题的,对其自身的发展已经产生了一定的限制。在如今这样的社会形势下,医院间的竞争是非常激烈的,而其中一项最为核心的竞争就是对于人才的竞争,医院要想获得生存与发展,就需要有大量优秀医护人员的支持,这可以说是一家医院最为核心的资源。只有通过不断加强人力资源管理,为医院的医疗改革提供支持,医院才能够实现更好地发展。因此医院一定要重视对于人力资源管理的发展。

[关键词]新医改; 公立医院; 人力资源管理; 现状与对策

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2021.09.703

引言

而今,我国已经进入了市场经济体制,医改程度也越来越深,公立医院原本的优势也在逐渐减弱,医院市场的竞争变得非常激烈,为了获得更好的发展,医院必须要重视对于人力资源的管理。我们对医院人力资源管理相关理论进行了简单的分析,介绍了公立医院在人力资源管理方面存在的问题,并提出了一些具有针对性的改革措施,希望能够为公立医院的健康发展提供一些帮助。

1 公立医院人力资源管理理论概述

我国正式进行人力资源开发与管理方面的研究是从1987年开始的,和那些西方国家比起来时间还很短^[1]。随着改革开放以后,公立医院也进行了多次人力资源管理制度的改革,主要可以将其分成五个阶段,第一个阶段是在新中国成立之初,这时候采用的是专业技术职务任命制度,但是这段时期经历了文化大革命,所以所取得的成果是非常有限的。第二个阶段是采用的专业技术职务评定制度,所处时间段为1979年~1985年。第三个阶段采用的是专业技术职务聘用制度,这个时间段为1986年~1992年,对于薪酬分配也采用的是结构薪酬制,其主体就是职务薪酬,这个阶段采取的是公务员薪酬制度,而且之后还形成了薪酬增长制,这一阶段是在1993年~1999年。最后就是从2000年开始到现在的第五个阶段,在这段时期,医疗卫生事业,人事编制的变革是相当显著的,公立医院的人力资源管理职能也变得更加的成熟和完善^[2]。

2 新医改形势下医院人力资源管理现状分析

2.1 医院人力资源管理机制尚不完善

一直以来,公立医院都是行政事业单位,由政府主导相关的管理经营。医院的医护人员大部分也都是按照行政部门编制管理,医院自身并不能比较自主或者独立的去管理人员的编制配备。人事部门更多地发挥的是行政的作用,并没有比较明确的职能,开展相关人力资源管理工作,为医院发展提供可行性的人力资源建议。医院的管理理念还是采用的由政府进行决策,而医院只需要服从的模式,即使有些医院也在不断地加强人力资源管理,作出了相关政策的调整,决策

人员对于人力资源管理也变得更加的重视,可还是因为长期固定模式的影响,存在不完善的地方,需要进一步去改进。

某位副院长在接受某杂志采访的时候就提到过,对于现代医院来说,人力资源已经成为其第一资源,对于医院的发展有着直接的影响,可是如今的医院决策者对于人力资源管理的认识却是比较浅显,新式的人事制度的建设,还有很长的路要走^[3]。

2.2 人才培养缺乏统一的规划与管理

目前医院的人力资源管理并不能很好的对人才进行培养和管理,缺少这方面的能力,这对于医院医疗水平的提升以及发展都有着很大的限制。在医改程度不断加深的今天,不同层级的医院都出现缺人的问题。为了改善这种情况,许多大型医院只能是对一些优秀的医师进行临时的聘请,让那些高素质的专业人员临时来医院坐诊;可是基层医院因为各方面条件的限制,甚至会出现科室不全,专业不全的情况,并且因为医联体模式的存在,有些医生在大医院的时候,只是专科医生,可是在进入基层医院就变成了全科医生。正是因为缺人问题的存在拖慢了医改的进程,导致很多的目标难以实现。而之所以会出现缺人的问题,其中的一个主要原因就是因为医院对于人才培养缺少规划以及管理,没有将人才储备管理当做是一个战略性的目标去落实。特别是如今各种社会资本办医越来越多,出现了很多的非公立医院,对于医疗人才的竞争变得更加激烈,这时候公立医院更需要加强人力资源管理。

2.3 薪酬制度亟待调整,薪酬与绩效的关联性不足

目前来说,医院的人事薪酬制度需要进行调整,绩效考核管理同样也有着很大的不足。从2017年开始,就废除了以药养医的政策,医生绩效也不再和营收进行挂钩。其他的还有比如说医疗反腐升级、去编制化以及薪酬制度改革等,这些政策的实施也在改变着医院的管理者以及医护人员的心态。如今多数的医院采取的薪酬制度主要的考虑因素还是职务、职称以及学历与工作年限等,相同的职级,其工资都是一样的,采取的还是平均主义的薪酬制度,并不能将岗位的真实价值体现出来,工作人员的积极性难以被激发,对

于医院人力资源的流动也会产生不良的影响。而因为医改的进行也在促使着医院人员需要不断提升自身的素质、服务水平。人力资源管理也需要更多地去思考怎样将薪酬和绩效更好的关联起来，要怎样将医护人员的工作积极性分的调动起来，又能够公平合理的去进行分配^[4]。

3 新医改形势下公立医院人力资源管理的具体实施策略

3.1 提高对人力资源管理的重视程度

随着医改的深入，公立医院为了实现可持续的发展，就一定要重视人力资源管理工作，将其当做是一项重要的工作去落实，从全局上、战略上来看待人力资源管理工作。

要定期对医院的人力资源管理进行调研，根据医院的发展需要，发展情况来确定人才培养的政策，根据医院的情况，选择合适的培养方法，为医院培养所需的专业型的人才。通过进行调研可以发现工作中存在的问题，然后将其汇总分析，确定问题产生的原因并制定解决方案，制定更加合理的用人机制，既体现出公平公正原则，又要有一定的竞争性，对医护人员也要进行鼓励与制约，确定合理的培养政策以及科学的运行机制。

要改进人才招聘制度，决策人员也要积极地与政府部门进行沟通，争取能够不断的优化人才编制模式，尽量由自己来主导人才管理、编制管控。那些不符合岗位要求的人员及时地进行淘汰，对人才管理机制进行优化，使人力资源能够更加高效合理的流动起来。

医院的人力资源管理部门也要认清自己的责任，全面发挥职能作用，根据有关的文件以及政策，确定符合医院需要的人力资源管理方案，引入先进的信息化人力资源管理技术，提高管理水平，不断进行创新与发展^[5]。

3.2 对员工岗位进行良好的管理

公立医院应该改进人才管理意识，必须要有可持续发展的理念，人力资源管理同样也是如此。医院要不断优化自身的学习环境，鼓励引导人员去提升自我，能够满足管理以及岗位的需要。要不断提高人力资源管理的质量，加快医疗改革的进程，对于人力资源管理来说，员工的岗位管理是很关键的，加强岗位管理是进行人力资源管理的重要途径。按照医院的情况来说，可以采用下面几项措施来加强管理。首先，根据编制确定岗位，也就是要把编制管理和岗位设定结合起来，进行“定岗核编”，使人员与岗位的配比最优化，这也是为了能够更加科学合理的配置录用人员，防止出现人员超编的情况，这样也能够减少对于资源的浪费。其次，要根据医院的发展需要，进行分类管理，岗位的基本类型为管理岗位、工勤岗位和技术岗位。技术岗位人员的分配主要参照的就是岗位对于技术的要求，而对于管理岗位人员的分配考虑的是医院自身的编制、机构的类别，还有就是领导的数量等，并且还需要确定相应的管理指标，这些都是岗位分配的重要依据。最后对于工勤岗位的管理，主要考虑的是定

编要求，还有就是后勤项目的技术需要，在此基础上进行有关的录用以及培训方案的制定。

3.3 职业生涯规划建议

进行职业生涯规划，员工可以更清晰地找到自己发展的方向，指引其更准确地提升自己的工作能力，所以说医院必须要重视对于员工的职业生涯规划，最好是能够使员工的个人发展和医院的发展统一起来。医院在进行人力资源管理的时候，根据医院自身的情况设置员工职业生涯规划委员会，由医院的高层管理者、科室负责人及人力资源管理部门负责人进行管理，为员工的职业生涯规划提供意见；由委员会成员帮助员工去发掘自身的价值、能力以及兴趣，让他们找到正确的职业发展方向，对未来发展趋势进行分析，从而能够对自己的发展计划进行完善。同时对医院的员工进行划分，根据他们的实际需要有针对性地培训机会，让他们能够不断的发展上升。

3.4 科学的绩效考核制度

薪酬是劳动力价值的体现，如果分配得当可有效调动员工的积极性，并能够起到节省人力资源成本的作用。因此在公立医院发展中，必须制定有效的绩效考核制度，以此实现薪酬的有效性。例如在某公立医院发展中，制定了详细的绩效考核标准，比如在医疗费用中的药占比的考核中，该项目满分10分，其考评主要包含药占比、药占比同比呈现下降趋势和基药率这三个指标，要求医院员工严格遵守，并将其记录到考核分数当中。通过采取这种灵活、科学的方式来对绩效进行考核，从而实现对薪酬的有效分配，有利于充分发挥人力资源管理的现实价值。

4 结论

医改的不断加深，传统的人力资源管理模式暴露出了越来越多的问题，无法符合新医改的很多要求，因此一定要对人力资源管理进行改革与创新，必须要更加重视医护人员，加强对于医护人员的管理，这是医院的最为重要的核心资源，提高人力资源的管理效果与水平，促进人力资源素质的提升，这样也助于提高整体的医疗服务水平，促进医疗事业的更好发展。

参考文献

- [1] 刘丽娟. 新医改形势下公立医院人力资源管理现状及对策[J]. 人才资源开发, 2020(20): 32-33.
- [2] 王剑. 刍议新医改形势下公立医院人力资源管理现状及对策[J]. 人力资源, 2019(14): 76.
- [3] 赵姝雅. 新医改形势下公立医院人力资源管理现状及对策[J]. 现代营销(下旬刊), 2019(08): 177-178.
- [4] 王轶. 新医改形势下医院人力资源管理现状及对策分析[J]. 经济师, 2018(05): 235-237.
- [5] 艾小婧, 贾俊格. 新医改形势下公立医院人力资源管理现状及对策[J]. 管理观察, 2017(03): 108-109+112.