

三甲医院人力资源管理创新策略探究

王慧敏

河北医科大学第二医院, 中国·河北 石家庄 050000

摘要: 创新人力资源管理是促进三甲医院高质量发展的重要举措, 论文结合多年工作实践, 通过阐述三甲医院人力资源管理创新的现实意义, 分析三甲医院人力资源管理创新面临的困境, 最后提出三甲医院人力资源管理创新的具体策略, 以期今后人力资源管理工作提供依据, 助力于医院高质量发展。

关键词: 人力资源管理; 创新; 三甲医院; 薪酬福利; 绩效考核

Exploration on Innovative Strategies of Human Resource Management in 3A Hospitals

Huimin Wang

Hebei Medical University Second Hospital, Shijiazhuang, Hebei, 050000, China

Abstract: Innovating human resource management is an important measure to promote the high-quality development of 3A hospitals. Based on many years' work experience, this paper expounds the practical significance of human resource management innovation in 3A hospitals, analyzes the difficulties it faces, and finally puts forward specific strategies for human resource management innovation in 3A hospitals, with a view to providing basis for future human resource management and contributing to the high-quality development of hospitals.

Keywords: human resource management; innovation; top three hospitals; salary and benefits; performance appraisal

0 前言

三甲医院作为医疗服务的主力军, 承担着极为重要的社会责任, 尤其是随着人民生活水平的提高及对医疗服务技术精湛性要求的增加, 三甲医院院区规模越来越大, 医务工作人员数量越来越多, 就诊人数呈快速上升趋势。人才是三甲医院高质量发展的重要因素, 面对多院区办公模式的发展, 三甲医院要改变传统的人力资源管理模式, 围绕现代医疗体制改革要求、聚焦于优化医务工作人员配置创新人力资源管理模式, 以此激发医务工作者积极性, 促进优质医疗资源扩容, 助力三甲医院高质量发展。

1 三甲医院人力资源管理创新的现实意义

人力资源管理是医院管理的重要组成部分, 加强人力资源管理工作对提升医院经营效益、激发医务工作人员积极性具有重要的促进作用。

1.1 有助于优化医疗资源配置

医务人员结构直接影响医院运营效率和服务质量。人力资源管理是优化医务人员结构的重要工具, 通过创新人力资源管理能够改变人力资源配置与医疗服务相脱节的问题, 形成以聚焦当地医疗需求、医院科室特点以及患者病种为依据, 以激发医务工作者工作积极性为手段、提升医疗资源优化配置为目的的人力资源管理模式, 实现资源最大化利用。例如, 基于三甲医院院区数量的不断增加, 三甲医院不同院区必然会存在医疗资源配置不均问题, 尤其是医护资源配置不均问题较为突出。通过创新人力资源管理模式, 打造集约

化管理体系, 按照三甲医院地域环境、就诊人数以及主要岗位标准等因素合理配置医务工作者, 达到优化医疗资源配置, 缓解主院区就诊压力。

1.2 有助于激发医务人员工作积极性

激发医务人员工作积极性是促进医院高质量发展、满足医务工作人员职业规划需求的重要举措。传统人力资源管理过度强调行政管理, 忽视医务工作者心理需求、精神激励, 导致三甲医院医务工作者缺乏可持续性的工作积极性。随着医疗改革的不断深入, 国家绩效考核机制愈发完善。三甲医院通过创新人力资源管理工作能够形成物质奖励与精神奖励相结合的激励模式, 形成清晰、量化的绩效考核标准、体现多劳多得、突出对高专业技能医务工作者的重视程度, 以此激发三甲医务工作者工作积极性, 形成干事创业的氛围。例如, 三甲医院通过创新人力资源激励方式, 能够满足不同岗位、不同结构医务工作者的需求, 激发他们干事创业的激情, 调动投身医疗服务工作的积极性。

1.3 有助于构建人力资源信息管理系统

随着大数据技术的发展, 构建人力资源管理信息系统是满足当下人力资源管理创新的具体体现, 是推动三甲医院数字化转型的重要工具。三甲医院通过创新人力资源管理能够推动人力资源管理信息系统的构建进度: 一方面, 创新人力资源管理为人力资源数字化转型奠定基础。数字化转型不仅依赖于完善的硬件设施, 而且还需要三甲医院构建一支高素质的人力资源管理地位。通过创新人力资源管理能够促使三甲医院加大人力资源数字化建设配套设施的投入力度, 从

而为数字化转型奠定基础；另一方面，创新人力资源管理是人力资源信息系统构建的必要支撑。三甲医院人力资源管理系统的上线运行实现人力资源管理的数字化、系统化管理，相对应要求三甲医院要改变传统以人工为主的管理模式，构建依赖于大数据统计技术、人工智能技术的人力资源信息平台，实现数字信息共享。

2 三甲医院人力资源管理面临的困境

通过调查分析，三甲医院普遍采取多院区发展模式，此种经营管理模式有助于优化医疗资源配置、满足区域均衡布局的需求。但是三甲医院在人力资源管理上还面临不少困境：一是人力资源管理理念滞后，缺乏人性化管理。目前，三甲医院人力资源管理聚焦于培养技术型人才，医院人力资源管理工作主要围绕提升医务工作人员专业技能入手，忽视医务工作者创新能力以及职业素养等方面的培养，导致医院人力资源管理忽视人性化关注；二是人力资源管理信息系统程度低，未能满足三甲医院日益复杂的人力资源管理工作要求。近些年，人力资源信息系统建设成为公立医院经营管理的重点，但是通过调查，部分三甲医院在人力资源信息系统建设中存在功能不完善、应用成效不高的问题；三是人才流失，薪酬待遇有待提升。近些年，三甲医院医务工作者工作任务繁重，但是相比私立医院、医疗科研机构，公立三甲医院医务工作者的整体薪酬水平并不具备竞争力。另外，由于受管理体制等现实困境的制约，公立三甲医院医务工作者晋升渠道不够畅通，阻碍医务工作者的积极性，使得高端人才流失较为严重；四是人员结构不合理，高端医务人员短缺。人员结构不合理不仅体现在公立三甲医院医务工作者年龄结构上，而且还体现在专业层面。通过调查，近些年，公立三甲医院在人员招聘上缺乏主动性，使得公立三甲医院所聘请的人才主要集中于传统优势科室，而特色专科或新型专业的人才较为缺失。尤其是随着三甲医院规模的不断扩大及人民对健康需求的日益增长，三甲医院门诊量、住院量不断增加，随之而来的是临床一线医护人员数量的短缺，其不仅增加了医护人员的工作量，而且还一定程度影响患者就诊满意度。与此同时，随着三甲医院院区数量的增加，三甲医院专业技术人才匮乏现象越来越突出，尤其是在精准医学、康复医学等方面面临高端专业技术人才匮乏的困境，影响医疗服务水平；

3 三甲医院人力资源管理创新的具体策略

3.1 革新传统理念，树立以人为本理念

基于医疗改革的不断推进，创新三甲医院人力资源管理必须革新传统理念，围绕新时代发展要求创新工作理念，促进人力资源管理高质量发展：首先，三甲医院要树立科学的人力资源发展观。做好人力资源管理工作必须在医院内部形成人人重视人力资源管理、人人参与人力资源管理的氛

围。三甲医院管理者要充分认识到人力资源管理工作的重要意义，牢固树立“人才是第一资源”的理念，围绕三甲医院战略目标加大对人力资源管理工作创新支持，做好人才招聘与管理工作。例如，随着三甲医院院区数量的不断增加，医院管理者要将人力资源管理纳入医院战略发展体系中，形成以三甲医院整体发展战略为目标的人才招聘机制，提升人力资源管理工作的规范性与透明性；其次，树立“以人为本”理念，充分调动三甲医院医务人员工作积极性。医务人员是三甲医院发展的第一资源，调动医务人员工作积极性、激发创新激情是人力资源管理的核心要义。三甲医院医务工作人员数量多，需求差异较大，为此三甲医院人力资源管理者要以人为本理念融入工作全过程，及时回应医务工作者诉求，定期与医务工作者进行沟通交流，通过“干部下一线”“包保科室”等途径了解医务工作者生活上、工作中遇到的困境，给予相应的帮助。例如，为留住人才，针对高专业技能人才住房问题，三甲医院要给予其一定的住房补贴或者提供职工宿舍等帮助，以此提升刚入职职工的归属感；最后，形成数字化思维意识，满足三甲医院人力资源信息化建设要求。随着数字技术的发展，三甲医院数字化水平越来越高。人力资源信息系统建设势在必行，因此三甲医院医务工作者及人力资源管理者要树立数字化思维意识，认识到人力资源数字化建设的重要意义，并形成良好的数字化思维，助力于三甲医院人力资源信息系统建设。

3.2 搭建人力资源信息系统，实现数据资源共享

未来人力资源管理是技术与创新的融合之道，人力资源管理更加依赖于数据和算法，通过对员工数据，例如绩效、培训需求以及职业发展等进行深度分析与挖掘，为单位制定出精准、有针对性的战略和计划。为满足医疗体制改革要求，降低沟通成本，三甲医院要充分发挥大数据技术，搭建人力资源管理信息系统，实现信息互通与共享：一是三甲医院加强硬件设施建设，为人力资源管理系统奠定基础。三甲医院要加大资金投入力度，提高计算机设备的运行速度；二是围绕三甲医院人力资源管理需求优化人力资源系统功能，形成集人力资源规划、人员招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理以及劳动关系管理等模块的人力资源信息系统，满足三甲医院人力资源管理信息化、数字化、流程化的需求。通过系统的共享功能，各用户根据各自权限范围随时随地可进行操作查询（包括员工个人基本信息、劳动关系、外事信息、专业技术以及薪资信息等），真正实现了数据共享，减少了大量数据核对的工作。动态更新各功能模块的数据操作，并记录历史信息，永久保存、随时查询。例如三甲医院医护人员通过人力资源 APP 能够及时了解与自己切身有关的职称晋升、人才评优以及考核等信息，而人力资源管理者可以通过系统了解医务人员的相关信息，实现对医护人员的动态跟踪管理，为三甲医院多院区间的医疗资源配置提供依据。

3.3 创新人力资源管理机制，优化薪酬分配制度

针对三甲医院医护人员工作任务繁杂，薪酬待遇相对不高，留住人才难的现实困境，三甲医院要从完善机制建设入手，通过创新薪酬分配制度、绩效考核制度等措施吸引人才、留住人才：一是创新薪酬分配机制，提升医护人员满意度。三甲医院要加强薪酬分配制度改革，结合不同岗位工作特点形成差异化的薪酬待遇分配制度。例如，增加绩效工资的比重，将医护人员的工作绩效、患者满意度等因素纳入薪酬考核体系，使得薪酬能够更好地反映医护人员的实际贡献；二是优化绩效考核体系，提升医务人员工作积极性。绩效考核是激活三甲医院高质量发展新动能、实现医疗资源配置由注重物质要素向注重人才技术要素转型的关键举措。三甲医院要细化绩效考核指标，聚焦于医疗、教学、科研等工作，形成涵盖工作强度、质量、难度、效率、效益、成本、满意程度等指标体系，遵循按需设岗、以事定员、全员聘用、以岗定薪、薪随岗变及动态调整的原则，为医务工作者提供了更加广阔的职业发展空间和晋升机会。

3.4 优化人才招聘渠道，加强人力资源培训教育

基于三甲医院规模的不断扩大，三甲医院要做好人力资源招聘工作，坚持问题导向原则，进一步扩大三甲医院人事主动权，按照自身发展战略及规划要求做好人才招聘工作。例如，三甲医院在招聘人才时要充分发挥民主作用，人力资源管理人员深入到基层科室中了解医务工作者专业结构，根据人才短缺、未来科室发展需求等因素确定人才招聘方案，并以公开、透明的原则做好人才招聘引进工作；三甲医院在做好人才招聘的同时还要强化教育培训，提升医务工作者的专业技能。例如，针对人力资源管理信息系统的上线运行，三甲医院要定期举办专项培训活动，组织医院行政管理人员、财务人员、设备维修人员以及临床医护人员学习人力资源信息系统，切实提升三甲医院人力资源管理工作水平。

总之，人力资源管理创新对推动医院高质量发展具有

重要意义，在全面深化医疗体制改革背景下，三甲医院要创新人力资源管理工作，构建适应现代医院制度管理的人力资源管理新模式，以此调动三甲医院医务工作者积极性，赋能三甲医院高质量发展。

参考文献：

- [1] 詹舜江.大数据背景下医院人力资源管理创新研究[J].中国卫生标准管理,2023(11):55-58.
- [2] 颀泽华.新形势下三甲医院人力资源管理创新策略探究[J].中国医院,2024(3):81-84.
- [3] 张超.新时代事业单位人力资源管理创新探讨[J].区域治理,2024(19):58-60.
- [4] 余湏,魏霜,刘莉莉.“互联网+”背景下企业人力资源管理创新路径研究[J].中国管理信息化,2024(2):151-153.
- [5] 陈俊畅,林凯程.南沙区某市属公立医院人力资源管理创新策略研究[J].广州医药,2024(8):958-962.
- [6] 高靖婕.公立医院人力资源管理创新研究[J].河北企业,2024(5):120-122.
- [7] 袁远,陈淑婷,周超.公立医院绩效考核工作现状分析与思考[J].中国当代医药,2023,30(33):141-145.
- [8] 胡少华.数字经济时代企业人力资源管理创新研究[J].商场现代化,2023(9):67-69.
- [9] 宋婷婷.数字化背景下事业单位人力资源管理创新路径研究[J].环渤海经济瞭望,2024(2):120-123.
- [10] 孙凯浩,曲颖,黄宇,等.基于人力资源成熟度模型搭建医院人力资源管理体系研究[J].中国医院,2022,26(3):65-67.
- [11] 欧阳邦辉.基于健康中国背景的公立医院人力资源管理创新及成效——以郴州市第一人民医院为例[J].现代医院,2021(8):1208-1210+1214.

作者简介：王慧敏（1987-），女，中国河北石家庄人，本科，中级经济师、科员，从事人力资源管理、经济研究。