

人本管理在医院人力资源管理中的运用

彭莎莎

(中南大学湘雅医院, 湖南 长沙 410008)

【摘要】人本管理属于新型管理模式的一种。在医院人力资源管理中运用人本管理是通过从人性化的角度出发,为职工提供满意的工作环境、有竞争力的薪酬待遇、充满前途的晋升空间和学习机会,给予职工关怀和爱护,让职工拥有归属感和幸福感,从而充分调动职工主观积极能动性的一种方式。通过运用人本理念有效提高医院的综合能力。医院工作具有一定特殊性,因此不仅要求职工在与病友的沟通交流和诊治过程中要以人为本,同时还要对内部的管理更加有序和科学化,医院在对职工管理的过程中,运用人本管理则有助于提升人力资源管理效能,提升医院各项工作的展开。医院在人力资源管理方面要围绕职工的实际情况进行管理和完善。本文通过对医院人力资源管理中实施的人本管理的方法进行综述,提出人力资源管理中实施人本管理面临的困难,通过剖析提出针对性的解决措施,为医院人力资源管理工作开展提供借鉴和参考,有助于医院的高质量发展。

【关键词】人本管理; 医院; 人力资源; 管理; 运用

当今时代,人民对医疗与健康服务的更高期待已成为如今卫生健康事业的发展目标。医院医疗水平的高低,一定程度上与医院人才水平的高低有密切联系。医院高度重视人力资源管理工作,通过采取各种措施,保障职工权益、提高职工待遇,从而加强职工提高自身综合素质、业务能力的内驱力,进而提升的工作效率和工作质量,使医疗行为、医患互动形成良性循环。人本管理是指以人为本的管理制度及方法。将单位职工作为组织最主要的资源,从组织、职工及相关利益者的需求最大满足与调和为着手点,通过领导、培训、激励等管理方式,充分开发职工的潜力,调动职工的积极性,开创出公平、和谐、宽容的工作文化氛围,让大部分职工从内心中感受到激励,进而达到组织及职工共同发展的中级目标^[1]。

医院在人力资源管理中实施人本管理,是对于传统模式进行有效的调整,丰富了现代人力资源管理形式,能够有效促进医院内部人力资源的适配。在人力资源管理中运用人本管理,有利于引进人才、留住人才、用好人才^[2]。人本管理围绕医院的高危险,高强度工作展开管理分析,对职工进行综合技能提升的同时,给予职工精神上的支持,温暖职工的心灵,让职工拥有工作归属感和幸福感。通过人力资源优秀的管理水平充分体现医院卓越的管理的水平。

一、人本管理在医院人力资源管理中的重要意义

(一) 优化人力资源管理体系

随着社会经济的发展,人们生活水平的提高,人们对卫生健康的要求有更高的期望。与此同时,在医院人力资源管理中,实施人本管理是优化人力资源管

理体系的有效途径,有助于医院管理工作的顺利开展。优化后的人力资源管理体系,为实现人力资源管理提供更多有效抓手,从而达到医院管理目标。

(二) 有利于调动职工的工作积极性

发展人本管理理念,有利于突破传统框架的局限性,充分体现人的主体价值,能够让职工在工作中更加有归属感、幸福感,发挥主人翁精神,激发职工对于工作的热情,有效发挥人本管理的价值。

(三) 提高人力资源开发效果,推动医院的高质量发展

以人为本的管理理念,能够更加关注职工的实际需求,包括职工的物质需求、职工的心理需求等等。根据职工以上需求,结合医院的实际发展情况,利用人本管理的科学的方式,为职工提供高层次的平台,让职工从“要我做”转变为“我要做”,激发职工的工作积极性,实现职工和医院共同发展。充分发挥人力资源管理对医院的高质量发展的促进作用。在人力资源管理中,使职工的目标与医院的目标有机统一^[3-4]。

二、目前医院人力资源管理面临的困难及解决建议

(一) 医院编制不足

随着社会经济的发展,人口数量的增多,医院的床位数也随之增加。医院为了保障医疗质量合理增加职工人数。同时,国家对医院的医护比、床护比有严格的标准,必须有充足的人力才能达到国家要求。医院的职工增加了,但是国家并未给相应的编制,编制是优秀医疗人才选择加入公立医院的重要原因之一,公立医院属于公益二类差额拨款事业单位,编制数是国家拨付人员经费的重要依据。充足的编制数,有利

于医院引进更多优秀的人才,提高医院人才队伍质量;有利于获得相应的财政拨款;有利于医院职工依据编制数获得相应的社会保障,全员参加机关事业单位养老保险。对于医院编制不足的困难,建议根据医院归属,向中央或者地方争取编制。如不能增加编制,建议争取编制备案制,从而解决由于编制不足而导致的困难。

(二) 亟待进一步优化管理和服务理念

人力资源管理中,进一步优化管理和服务理念,有利于发挥发挥职工的主观能动性^[5-6]。行政后勤人员从“要我做”,遇到问题解决问题,到“我要做”,主动发现问题解决问题进行转变;从“职工要求是什么”、到“我能为职工做什么”的转变;从“这项工作开展有困难”,到“如何克服困难、创造条件开展这项工作”进行转变。临床科室职工从“病友要求是什么”,到“我能为病友做什么”进行转变;从“这项医疗诊治活动开展有困难”到“如何能够克服困难、统筹资源开展这项医疗活动”的转变。医院与职工之间、职工与病友之间的良性互动有助于形成和谐的工作氛围,进而提高人力资源管理的工作效率和工作质量,达到人力资源管理目标。最终有利于吸引优秀的人员加入医院,提高医院医疗水平、提升病友就诊体验感、提高医院美誉度。

(三) 医院的培训管理需要进一步细化

在人本管理理念下进行人力资源管理工作,尊重每一位职工,为职工提供更加便利的条件,促进职工自我成长和发展,发挥职工的自身价值,促进医院的可持续发展^[7-8]。医院想要长远的发展,要贯彻人本管理理念,在不断挖掘人才潜力,对人才进行积极的培养。加大对职工的培训力度,建立科学合理的培训制度^[9]。培训与发展模块是人力资源六大模块之一。医院高度重视人员培训工作,医院人力资源部设有培训办公室,每年组织大量的培训活动,并配有充足的培训经费。医院每年组织新进职工培训,让职工快速了解医院环境、组织架构、办事流程、福利待遇、职工权益等,帮助职工尽快融入医院,让职工有归属感。“薪传计划”预备管理人才培训是医院的一项长期培训项目,对管理人员从管理理论、写作实践、沟通能力、发现问题和解决问题能力等方面展开培训,提升管理人员综合素质,为医院管理干部储备人才^[10]。医院会根据国家、地区的实际情况,及时开展培训工作,比如新冠按肺炎疫情爆发后,医院及时在全院范围内开展全员线上培训,并且及时通过线上方式进行培训考核,未通过考核者必须限时重新学习、重新考核。在疫情常态化的情况下,医院定期组织线上培训,保证职工掌握疫情最新流行形势和应对方式。医院还开

展相应的医疗培训和护理培训,公共医学知识讲座等。但是,与此同时,仍然需要细化培训管理。比如医疗耗材的使用,医疗耗材厂家多、种类型号丰富,开展专场培训可以让职工快速掌握使用技巧。

三、人本管理在医院人力资源管理中的应用

(一) 在人力资源系统管理中的应用

医院在对人力资源管理方案进行制定时,充分考虑业务科室和行政后勤科室职工,以人为本进行政策的制定,打造一个良好的管理氛围。从而有利于人性化管理模式的发展,进而实现职工自主高度自律。现行的人力资源管理模式属于激励和处罚有机结合的方式,有利于维护职工个人利益、提高职工的主观能动性。使职工参与到整个制度的方案建设中,提高了制度管理的有效性和科学性,为人力资源管理工作打下坚实的基础。

(二) 人才开发中的应用

百年基业,以人为本^[11]。人才对于医院来讲是核心竞争力,医院想要落实人才培养工作,必须不断的提高职工的整体素质水平,这样能够有效为医院提供人才的支持。对于医院来说,人才需要具备严格的要求,不仅要具备较高的医疗水平,同时还要具备较高的职业素养,道德修养等等^[12]。只有这样才能更好的打造服务质量。医院各临床科室每月有病例大讨论,全院范围内有跨科室的专家会诊,在病例大讨论和专家会诊中,针对某种疾病进行研究,能够促进学科内、跨学科职工之间的交流和沟通,提升职工专业知识,从而不断提高职工整体综合素养。与此同时,医院还组建医学论坛会、学科年会、沙龙等活动,搭建行业交流平台,汇聚行业顶尖人才,创造学科交流机会,展示医院实力和形象,为吸收前沿医学信息创造条件,为吸引优秀人才来源工作创造接触的机会。医院对于高层次人才有配套政策,提供高质量的工作平台和科研条件,配有安家费、配套科研经费、科研团队等,人才在实现个人价值的同时,也助力医院的高质量发展。

(三) 加大对职工的培训力度

医院想要长远的发展,要贯彻人本管理理念,在不断挖掘人才潜力,对人才进行积极的培养。加大对医务人员的培训力度,建立科学合理的培训制度,为一些比较年轻的医师提供人文社科知识、医患沟通等领域的学习机会,在实践中帮助职工加深理论知识,同时也提高了医院的整体医疗水平。安排优秀的职工去北京、上海等优秀医院学习,让职工接收新的医疗技术,助理人才达成临床、科研的目标。长期有计划性地对职工进行培训,拓展业务,能够有效提升医务人员修养水平和自身素质,能够促进已有人员学术不断得到有效的提高^[13]。医院定期邀请专家来医院进

行医疗知识的讲授。鼓励职工积极参与医院的学术讨论会。

(四) 进一步加强激励机制的作用

医院人力资源管理制度将奖励和惩罚有机结合。医院设有医师节,嘉奖优秀医师,为90岁以上正高级职称医师颁发终身成就奖,从精神和物质双重奖励,树立行业标杆,鼓励医师深耕医疗行业,勇于攀登医疗高峰、创新医疗技术、承担社会公共卫生责任,悬壶济世,为病友的健康保驾护航。医院设有护士节,嘉奖优秀护理人员,为从事护理行业30年以上的护理人员颁发纪念奖励,从多方面认可护理人员的付出,鼓励护理人员立足本岗位,提高护理技术、创新护理用品,助力病友恢复健康。医院还设有优秀管理奖,嘉奖医院勇于承担重担、做出突出成绩的管理干部。同时,医院对于优秀财务人员、优秀后勤保障人员,均有嘉奖。医院从多维度做到满足不同职工的不同需求,激发职工的工作积极性^[14]。在整体积极向上的工作氛围中,职工获得极大的鼓励,对于工作充满认同感和自豪感。

为了充分发挥激励机制的作用,首先,医院建立了完善的考核方案。职工年度考核、医德医风考核、科室管理考核等等。将考核结果量化,用于职工调整薪级工资和岗位工资、职称晋升等的依据。其次,医院进行了薪酬制度改革和绩效制度改革,将职工的个人表现和业绩通过考核方式,能够形成职工之间的薪酬差,激发职工的工作积极性,从而实现职工的个人价值。

人力资源管理中进一步加强激励机制的作用,是在不断挖掘职工潜能的同时,也为之公共营造了一个团结友爱,积极向上,充满正能量的工作氛围,让之公共感受到工作带来的快乐,进而有利于职工提高工作效率和工作质量,为病友提供更加优质的医疗服务。

(五) 医院整体发展目标与个人目标统一

在医院人力资源管理中,激励措施能够起到个人目标以及医院整体发展目标的协调作用。有效激励措施能够使职工个体的知识,综合素养,经验等资源投入到医院的整体发展中^[15],对于医院发展的目标起到了良好的推动作用,通过完成医院整体目标,使自身个人目标实现。职工个人目标与医院的整体目标相互促进,相互依存。对职工个人发展需求和医院的发展目标相结合,实施多样化激励措施,促进医院和职工的高质量发展。

四、结论

目前我国各医院在人力资源管理上都面临着各种困难,有的是需要国家政策层面解决的,有的是通过加强管理可以解决的。因此人力资源部要在医院的

统筹规划下,进行管理理念和管理方法的与时俱进。人本管理理念是在人力资源中具有良好优势的方法,能够使职工发挥充分的优势,完善医院的人力资源管理体系,激发职工的整体工作积极性,从而促进人力资源的有效开发。人力资源工作通过更新管理方法,采取合理,科学,有效的方式,能提高职工的整体工作效率,保证医院的高效率运营。同时,重视优秀人才的培养,提升整体职工综合素质,从而有效提高职工的自豪感、归属感、幸福感,促进医院高质量发展。

参考文献:

- [1] 符臻臻.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].经济师,2021,(08):277-278+284.
- [2] 衣芳玲.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].人才资源开发,2021,(14):29-30.
- [3] 欧丰霞.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].黑龙江人力资源和社会保障,2021,(10):88-89.
- [4] 王悦鸣.人本管理在医院人力资源管理中的运用研究[J].中国农村卫生,2020,12(24):73.
- [5] 杨向宏.人本管理在医院人力资源管理中的应用研究[J].现代营销(经营版),2020,(10):6-7.
- [6] 伏晓琳.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].人力资源,2020,(14):64-65.
- [7] 冯昀.浅谈人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].时代金融,2020,(17):150-151.
- [8] 石晶.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].今日财富,2020,(11):90-91.
- [9] 张序.浅谈人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].人力资源,2020,(04):88.
- [10] 李兆凯.浅谈人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].中国乡镇企业会计,2020,(02):164-165.
- [11] 韦洁莹.试析人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].人才资源开发,2019,(20):17-18.
- [12] 韩立杰.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].今日财富,2019,(19):86.
- [13] 王治宇.人本管理在医院人力资源管理中的运用[J].今日财富(中国知识产权),2019,(09):84.
- [14] 张玉洁.人本管理在医院人力资源管理中的运用探讨[J].中国市场,2019,(26):108-109.
- [15] 王里楠.人本管理在医院人力资源管理中的具体运用[J].现代国企研究,2019,(10):150.

作者简介:彭莎莎(1987,06-),女,汉族,湖南长沙人,本科,初级,研究方向:主要从事人力资源管理、职工社会保障工作。