

# 基于精细化管理视角的医院人力资源管理策略

牛丽霞

河北省衡水市第四人民医院

DOI:10.12238/ej.v7i2.1360

**[摘要]** 本文阐述了在医院人力资源管理中应用精细化管理的优势,并分析了在精细化管理视角下医院人力资源管理存在的问题,包括员工结构不平衡、培训发展机制不健全、员工动态管理不足以及人事行政流程效率有待改善等。为了解决这些问题,提出了一系列有效措施,首先通过细化人力资源配置标准,根据需求调整人员配比,实现更合理的人员布局和配置。其次,建立精细化职业发展规划体系,引入梯队培养模式,促进员工的个人成长和职业发展,并实行精细化的绩效管理系统的同时,动态评估员工表现,激励员工积极投入工作并提高绩效。最后,采用信息技术简化行政流程,提高行政效率,降低人事行政负担并提高工作效率。通过上述措施的实施,可以解决目前医院人力资源管理中存在的问题,并提升管理效果。

**[关键词]** 精细化管理视角; 医院人力资源管理; 员工结构; 培训发展

**中图分类号:** F113.1 **文献标识码:** A

## Human resource management strategies in hospitals based on the perspective of refined management

Lixia Niu

The Fourth People's Hospital of Hengshui City, Hebei Province

**[Abstract]** This article elaborates on the advantages of applying refined management in hospital human resource management, and analyzes the problems existing in hospital human resource management from the perspective of refined management, including imbalanced employee structure, inadequate training and development mechanisms, insufficient dynamic employee management, and the need to improve the efficiency of personnel administrative processes. To address these issues, a series of effective measures have been proposed. Firstly, by refining human resource allocation standards and adjusting personnel ratios according to needs, a more reasonable personnel layout and configuration can be achieved. Secondly, establish a refined career development planning system, introduce a tiered training model, promote the personal growth and career development of employees, and implement a refined performance management system while dynamically evaluating employee performance, motivating employees to actively engage in work and improve performance. Finally, adopting information technology to simplify administrative processes, improve administrative efficiency, reduce personnel administrative burden, and improve work efficiency. By implementing the above measures, the current problems in hospital human resource management can be solved and the management effectiveness can be improved.

**[Keywords]** Fine management perspective; Hospital human resource management; Employee structure; Training development

### 前言

在当今快速发展的医疗环境中,医院人力资源管理策略得至关重要,而传统人力资源管理方法已经无法满足当前快速增长的医疗需求,精细化管理是一种注重细节、个性化和定制化的管理方法,可以帮助医院有效管理人力资源、提高员工满意度,

满足日益增长的医疗需求。然而,尽管精细化管理在其他行业已经得到广泛应用和研究,但其在医院人力资源领域的应用仍然相对有限。因此,有必要深入探讨基于精细化管理视角的医院人力资源管理策略,将精细化管理应用到医院的人力资源管理中。

## 1 医院人力资源管理中精细化管理的应用优势

### 1.1 精确匹配人力资源与需求

传统的人力资源管理往往只关注员工数量,而忽视了员工的专业技能、经验和特长等方面,但在医院此种特殊的工作环境中,不同科室、不同岗位对人才的需求有着巨大的差异,通过精细化管理,可以根据具体的工作任务和职责,制定相应的人力资源配置标准,从而更加准确地匹配员工与岗位之间的关系。精细化管理可通过分析科室的工作量、患者数量、手术情况等因素,确定每个岗位所需的人数,并建立相应的人员配比标准,例如在急诊科可能需要更多紧急抢救经验丰富的医护人员,而在门诊部则需要更多擅长日常诊疗和健康咨询的专业人士<sup>[1]</sup>。

### 1.2 个性化发展与职业成长

传统的管理模式往往以一刀切的方式进行人才培养和晋升,忽视了员工个体差异性的需求和潜力,在医院此类知识密集型的行业中,每个员工都具备不同的特长、兴趣和目标,通过精细化管理,可以为员工提供更加个性化的职业发展规划和培训机会。人力资源管理部门可根据精细化管理理念,建立精细化职业发展规划体系,帮助员工明确自己的职业目标并制定相应的发展路径,针对员工个体可以根据其兴趣、能力和职业规划进行评估,为其量身定制发展计划<sup>[2]</sup>。

### 1.3 激发员工积极性并提高绩效

医院具有高度专业化和服务性的特点,员工的积极性和专业能力对于提供优质医疗服务至关重要,通过精细化管理,可以激励员工发挥个人潜力、展现个性化特长,并提高工作绩效。比如,精细化的绩效管理可以帮助医院动态评估员工的表现,通过建立明确的目标和指标体系,并进行定期的绩效评估和反馈,可以及时发现员工的优点和不足,在工作中进行针对性的培养和引导<sup>[3]</sup>。

## 2 精细化管理视角下医院人力资源管理存在的问题

### 2.1 员工结构不平衡

由于各科室的特殊性和工作需求差异,导致某些科室可能拥有过剩的人力资源,而另一些科室则可能面临人手不足的情况。例如,外科往往需要大量的外科医生和护士,而后勤部门可能相对较少,这种不平衡会影响到医院的工作效率和运营质量。医院中,医生和护士由于其工作性质和专业技能要求较高,通常享有较高的薪资待遇,而其他职能部门的薪资待遇则相对较低,受此种不平衡的薪资待遇影响,职能部门的招聘或招考难度较大,员工数量持续减少。同时,随着人口老龄化趋势的加剧,医院中的老龄员工较多、年轻员工较少,导致知识传承不畅、缺乏新鲜血液注入等问题,进一步加剧了人力资源结构的不平衡。最后,尽管医学行业,较为容易吸引女性从业者,但在某些特定科室(如外科)以及管理层级中,男性的生理优势较为重要,此种及性别比例不均既反映了社会文化因素的影响,也会对女性从业者的机会和发展造成影响<sup>[4]</sup>。

### 2.2 培训发展机制不健全

由于医院工作的专业性和复杂性,员工需要不断学习和更

新知识、技能,但部分医院可能只注重基础培训或职前培训,忽视了员工在工作中的持续学习和需求,没有建立完善的培训计划,使得员工难以获得系统性的专业知识和技能提升,影响其成长和职业发展。此外,部分医院由于预算限制或其他原因,无法提供丰富的培训资源和机会,导致员工接受培训的选择性有限,无法满足不同员工的学习需求,进而影响员工的职业发展,使其在专业领域内难以取得进步。最后,部分医院缺乏有效的绩效管理激励机制,绩效评估可能存在主观性较高、标准不明确等问题,导致员工对绩效评价的公正性产生怀疑,而且缺乏激励机制也可能使员工对自我发展和绩效改善缺乏动力。

### 2.3 员工动态管理不足

由于医院内部岗位众多、工作内容复杂,员工之间的流动和调度较为频繁,但在实际调度中,部分医院对员工的流动和调度并没有进行充分的规划和管理,导致一些科室或岗位可能长期缺乏人员或过剩人员,影响了整体的工作效率和质量。同时,部分医院对员工关怀和激励方面也存在不足,比如缺乏针对性的福利制度、培训机会或团队建设活动,无法满足员工多样化的期望和需求。最后,医院对员工相关数据的收集与分析不够全面,未能充分利用现代信息技术手段,缺乏完善的人力资源数据系统和员工评估机制,使得医院无法全面了解员工的情况和需求,也无法及时进行有效的员工动态管理。

### 2.4 人事行政流程效率有待改善

以公立医院为例,招聘与录用过程可能存在一些繁琐和冗长的环节,而且由于医院对人才的要求较为严苛,招聘与录用过程中往往需要进行多轮考试、面试、背景调查等程序,导致招聘周期较长,医院难以补充合适的员工。其次,传统的人事档案管理常常依赖纸质文件和手工操作,容易出现档案遗漏、存储混乱等问题,不仅增加了人事部门的工作量,还使得员工查询和更新自己的档案信息变得不够便捷。此外,医院内部各类行政手续办理可能存在繁琐和冗余的情况。例如,员工请假、调动、晋升等需要提交一系列申请和审批,这些手续涉及多个部门和多个层级的审核,极易出现延误和耗时的情况。

## 3 基于精细化管理的医院人力资源管理的有效措施

### 3.1 细化人力资源配置标准,根据需求调整人员配比

针对员工结构不平衡的问题,人力资源管理部门应在人员配比中融入精细化管理理念,细化人力资源配置标准,切实满足医疗需求,避免员工结构不平衡。为此,首先应开展工作量分析,管理人员可通过收集各科室历史数据,如患者就诊量、手术数量、护理强度等,可以评估每个部门的服务负载,利用这些数据建立科学的工作量测算模型,计算不同岗位所需的人手数量。例如,繁忙的急诊科室可能需要更多的护士来满足高流量病人的需求,而非紧急科室所需会相对较少。并引入职能分析与技能评估,对现有员工进行技能评估,明确他们在专业知识、临床经验和操作上的具体水平,同时针对未来医院发展方向,确定新兴技能(如数字医疗设备操作)需求,并将这些因素纳入人力资源配置标准中。

其次,根据工作量分析和职能评估结果建立人才库系统,分类储备医护及辅助人员,并设定清晰的招聘、轮岗和培训计划,以便根据实际运营情况灵活调动人员。例如,在流感季节到来之前加强呼吸科或儿科的人力储备。在此基础上采用绩效管理系统监控人员配比效率,将工作效率和质量指标融入日常考核体系中,比如通过患者满意度、手术成功率、再住院率等指标来评价不同部门和员工的表现,数据反馈可用于调整人力资源配置标准,确保既提供优质服务又保持成本效益。同时,深化跨部门协作机制,建立跨职能团队合作模式,在高峰期间可以借调其他部门的人员支援紧缺岗位,例如将行政部门的一些员工暂时调至前台服务,在保证不影响本职工作的前提下缓解患者登记压力。

### 3.2 建立精细化职业发展规划体系,引入梯队培养模式

建立精细化的职业发展规划体系首先应明确各类岗位的职业路径,对每个职位进行详尽的职责描述和竞聘条件设定,为员工提供清晰的职业晋升通道,例如护理部门可以从初级护士、中级护士、高级护士到护理主管等多个层次,每一级别都有相应的技能和知识要求,并将不同层次的评价及标准透明化,此模式下员工可以了解到不同岗位间的转换流程及所需能力标准。

实施梯队培养模式需要针对不同层级人才制定相应的培训计划和项目,例如新入职的员工参加基础培训,中层管理者完成领导力提升课程,资深专家则接受高端研修班或海外学习交流。通过分层次的培训项目,员工能够根据自己的职业阶段和个人发展需要选择合适的培训内容。在此基础上落实绩效与激励机制以促进员工的职业成长,细化工作绩效评价标准,并将其与职业发展路径紧密结合,高绩效者可通过晋升、薪酬增长或其他福利形式得到奖励。鼓励员工在现有岗位上追求卓越,并积极规划未来的职业道路。此外,在建立精细化职业发展规划体系时,医院还须考虑到提供跨部门协作和人才交流机会,管理人员可通过设置轮岗计划或临时项目组等形式,在不同岗位或部门之间轮换工作,从而获取更广泛的经验和技能,此种多样化的工作经历有助于培养全面发展的复合型人才。

### 3.3 实行精细化绩效管理系统,动态评估员工表现

精细化绩效管理系统的实施需要医院从明确绩效目标、建立评价体系、采用适当的评价工具、执行持续的跟踪评估到提供反馈和发展支持等多方面进行系统化设计。首先,明确设定绩效目标并确定与医院战略紧密相关的关键绩效指标(KPIs),管理人员应针对不同职位制定专门的绩效目标,如临床医生侧重于病人治疗结果和满意度,护理人员则侧重于患者护理质量和安全。绩效评价体系方面则需要结合定量和定性指标,管理人员可使用多源反馈机制,将自我评估、同行评审、上级评价和患者满意度调查整合为全面的评价框架。

为提高绩效评价的准确性和一致性,可借助现代信息技术手段,如引入电子绩效监控系统来实时记录员工表现数据和患者反馈信息,而且由于绩效评价需要收集医务人员的个人信息和工作内容,所以应加强信息保护,尽可能保护医务人员的隐私。

### 3.4 采用信息技术简化行政流程,提高行政效率

简化行政流程应从加速医院人力资源管理数字化转型入手,可将电子人事档案管理系统,替代传统的纸质档案,将员工的个人资料、工作经历、教育背景、技能认证等信息数字化存储,并开发快速检索、更新与备份等功能,确保信息安全同时提高获取信息的速度。其次,部署在线招聘与申请处理系统,允许候选人在线提交申请,并自动根据设定的标准筛选合格的申请者,减少人力资源部门在初步筛选阶段的工作量,使得专注于评估最有潜力的候选人。考虑到公立医院为招考形式,对此可使用信息系统收集医院内部岗位要求,明确当前急需的人才标准,汇总后进行上报。

还可引入自助服务平台,利用此平台员工可以在线管理他们的假期申请、福利选择和个人信息更新等,减少了对人力资源部门日常事务性询问的依赖,使得该部门能够更多地聚焦于策略性任务。同时,创建在线培训和发展平台,提供各种在线课程和培训模块,方便员工根据自己的需要和进度进行学习。

## 4 结束语

综上所述,本文从精细化管理视角出发,分析了医院人力资源管理策略对医疗机构的重要性,通过深入研究精细化管理方法,发现其能够使医院更好地解决人力资源方面的挑战,并对绩效进行改进。因此未来应进一步深入探索如何深入应用精细化管理,并寻找更加有效的方法来评估医疗工作人员的绩效,通过不断改进和完善,可以为医院提供更好的人力资源管理模式,从而实现人员满意度、医疗人员绩效的全面提升。

### [参考文献]

- [1]胡国萍.精细化管理视角下公立医院人力资源管理策略分析[J].人才资源开发,2023,(24):70-72.
- [2]蓝雪.医院行政管理工作中人力资源管理精细化的推进策略[J].现代企业文化,2022,(10):136-138.
- [3]刘晓庆.精细化管理视角下公立医院人力成本管理策略简析[J].就业与保障,2021,(08):171-172.
- [4]李心.精细化管理视角下公立医院人力成本管理策略简析[J].行政事业资产与财务,2020,(24):41-42.

### 作者简介:

牛丽霞(1988--),女,汉族,河北省衡水市桃城区人,本科,中级经济师,从事人力资源管理研究。