

军队中心医院人力资源整合的探讨

赵 丹, 林莉莉, 龙仕柏

【摘要】 目的 对军队中心医院人力资源整合进行探讨。**方法** 论述了人力资源整合的必要性和措施。**结果** 人力资源整合的必要性包括人力资源的多元化结构、医院发展的新要求 and 人力资源的最高层次需求。整合措施包括: 科学设置岗位; 科学使用人才; 规范人事代理制、劳动合同制和专业技术人员聘用制; 实施任期考评制度。**结论** 医院人力资源整合可使管理更加规范化。

【关键词】 军队中心医院; 人力资源; 整合

【中图分类号】 R 197. 32

【文献标识码】 A

doi: 10. 3969/j. issn. 1009-2595. 2013. 10. 020

Exploration on Integration of Human Resource of Military Central Hospital

ZHAO Dan, LIN Li-li, LONG Shi-bai. Management Office of Human Resource, No. 187 Hospital of the People's Liberation Army, Haikou Hainan 571159, China

【Abstract】 Objective To explore the integration of human resource of military central hospital. **Methods** The necessity and measures of integration of human resource were discussed. **Results** Necessity of integration of human resource concluded diversified structure of human resource, new demand of hospital development, and the highest level of needs of human resource. Measures of integration concluded scientific establishment of the post, scientific use of the talents, standardization of personnel agency system and work contract system as well as personal engagement system, examination and evaluation system of duty. **Conclusion** Integration of human resource can promote the standardized management of the hospitals.

【Key words】 Military central hospital; Human resource; Integration

军队中心医院的专业技术人力资源结构复杂,既有军队技术干部,又有非现役文职人员,还有聘用的合同制人员,如何使人力资源配置及使用达到最优化,是值得医院人力资源管理深入探讨的课题。笔者就军队中心医院人力资源整合进行初步探讨。

1 军队中心医院人力资源整合的必要性

1.1 军队中心医院人力资源呈现多元化结构

编制体制调整后,军队中心医院的专业技术人力资源结构,已转变为由军队卫生技术干部、非现役文职人员、合同制医护人员和返聘的老专家构成的多元化人才结构。就作者医院而言,非军人技术人员的人数已占据全院技术人员的多数,尤其是在临床护理一线起着“主力军”作用。但是在多元化人才结构的前提下,各类人员的知识结构、业务水平和思想作风等方面存在很大差异,有必要通过合理、科学的配置,达到优势互补,最大限度地提高人力资源的使用效能。

1.2 医院发展对人才队伍建设提出新要求

随着医院管理科学和理念的发展,现代医院已从传统的“医疗型”医院向“学习型”、“创新型”医院转变。现代化医院对人才队伍建设也提出了新要求:①创造性,即有较强的创新欲望与创新能力,善于结合工作实际持续改进工作理念与工作方法;②实践性,即有较强的实际工作能力,能很好地履行职责;③进步性,即有较强的进取心,有明确的人生目标,不断探求事业的成功与进步。为了使医院的人才队伍达到以上要求,必须通过有效的整合措施,为他们搭建创业的平台,提供学习进步的“催化剂”。

1.3 体现员工自身价值的需要

随着社会的进步,人们的就业观念也发生了根本的改变,不仅为了基本生存而就业,而且渴望在工作中体现自身价值。医院的员工也是如此,他们希望通过能施展自己本领的岗位来发挥其才能,体现自身价值。因此,很有必要通过有效的人力资源整合,依据每个人的业务专长及志愿,为他们提供合适岗位,充分体现其自身价值。

2 军队中心医院人力资源整合的措施

2.1 科学设置岗位

岗位设置是医院人事制度改革的重要内容之一,是完善医院运行机制的重要举措,也是人力资源整合的基础。军队中心医院岗位设置的主要对象是聘用人员(含文职人员和合同制人员),目标是达到科学合理设置。岗位设置方法可遵循以下原则实施:岗位分析,科学测算;坚持标准,制定方案;征求意见,上报审批;对号入座,稳步实施;动态管理,接受监督^[2]。一是进行岗位分析:对聘用人员按学历、专业水平、任职意愿、岗位需求等内容进行了分类统计,形成岗位分析报告。二是制定方案:按照“统筹兼顾、按需设岗、动态管理”的原则,结合医院实际,根据医疗业务、学科建设、人员分布等实际情况,拟定了《第一八七医院岗位设置方案》,明确了岗位设置的原则、岗位类别及名称,制订了聘任具体条件和实施步骤与方法。三是广泛征求意见:岗位设置方案制定后,医院召开各科室负责人会议以及聘用人员代表会议,广泛听取、征求对岗位设置方案的意见。经过反复研究和修改,经院党委审批后,最后形成正式方案。四是稳步实施:岗位设置方案通过后,将聘用人员与岗位进行对应。通过聘任,让每个聘用人员明确自己的岗位职责、兑现的工资级别、聘任上一级岗位的要求等,切实做到岗位落实到位,发展目标明确。五是动态管理:医院建立完善了岗位管理信息数据库,及时掌握和调整个人信息,实现动态管理。聘任信息及时公布,接受群众监督,如对聘任有异议的,进行复核。人员上岗试用后,如果发现不适合在该岗位工作者,及时调整到更适合的岗位。

2.2 科学使用人才

岗位设置后,核心问题是如何用好人才,做到知人善任。一是“扬长避短,各尽所能”:首先做到用其所长。在充分了解每位聘用人员的个性、特点和工作能力的基础上,尽可能将其安排到最能发挥个人优势的工作岗位上;其次是容人之短。对员工存在的缺点或者弱点,只要不涉及原则问题,不影响发挥其工作特长,就可以容忍,也可以实时给予一些适当的帮助,使其克服自身的一些不足,不能因求全责备而埋没人才。二是“明责授权,用人不疑”:人员在工作范围内均授予相应的职权,使他们有职、有权、有责,这样才能使他们放手开展工作,充分发挥其聪明才智。三是抓好人才培养:重视人才综合素质的提高,除了有计划地让他们进行系统的进修学习外,还应采取多种形式,在实际工作中进行培养和锻炼,为他们施展才华、做好工作创造条件。

2.3 规范人事代理制、劳动合同制和专业技术人员聘用制

人事代理的核心是将人才的使用权和所有权分离,将“单位人”变为“社会人”,实行单位用人,社会管人,使人才享有公平、自主的择业权利,从而实现人才的合理流动,最大限度地发挥人才的作用和潜能^[3-6]。劳动合同制度,既有利于劳动力合理流动和劳动力资源的合理配置,又能充分保障劳动者和用人单位的合法权益^[4]。聘用制度则主要是建立规范的“准入”与“退出”机制。作者医院建立了规范化的人事代理、劳动合同和聘用制度,让他们由“单位人”变成“社会人”,并加强聘后的规范化考核与管理,做到人员能进能出、职务能升能降、待遇能高能低。通过贯彻实施公开招聘、择优聘用、平等自愿、科学设岗,职责明确、签订合同、契约管理、严格考核等原则,既保证了医院人力资源管理科学、规范,符合国家人事政策,又能较好的保障了员工的合法权益,调动了他们的工作积极性。

2.4 完善任期考评制度

作者医院参照军队考核标准建立起自己的考核体系,主要从 4 个方面进行考核:①医德医风:不收受病人的礼金礼物、服务态度、坚持为兵服务、合法行医等;②专业技能:专科基础知识、临床诊疗及操作水平等;③出勤情况:统计全年出勤率;④工作业绩:工作数量、质量指标完成情况、医疗安全、病历书写质量、科研论文发表情况等^[7-8]。医院依据考核内容,每年由业务部门、用人单位组织业务考核,人力资源办会同业务部门和用人单位对聘用人员进行综合考评。聘用人员在聘用期内的各项考核结果是其奖惩、晋升、续聘、解聘的主要依据。

参 考 文 献

- [1] 张 英. 医院人力资源整合与薪酬体系优化[J]. 现代医院, 2004, 4(7): 1-3
- [2] 李超红, 冯 运. 关于开展医院岗位设置管理的实践与思考[J]. 中国医院, 2012, 16(1): 61-63
- [3] 官 芳, 吴 昊. 医院人事代理制度探析[J]. 实用医技杂志, 2007, 14(31): 4374-4375
- [4] 卢建香. 加强劳动合同管理 理顺劳动关系[J]. 新疆化工, 2003 (8): 50-52
- [5] 罗小楠, 林 伟, 贺 超, 等. 创新军队医院聘用人员管理模式的探讨[J]. 中国医院管理, 2012, 32(12): 91
- [6] 张立新. 军队医院人力资源管理的价值与实施[J]. 解放军医院管理杂志, 2010, 17(6): 582, 593
- [7] 章 健, 汪 勇, 杨 艳, 等. 军队医院人力资源管理现状及对策[J]. 东南国防医药, 2012, 14(2): 179-180
- [8] 方 望. 基层医院人力资源管理问题与对策初探[J]. 现代医院, 2013, 13(7): 136-137

(2013-08-16 收稿)