

文化建设与人力资源管理在医院运营中的作用与意义

方 璐

(甘肃省妇幼保健院, 兰州 730050)

[摘要] 医院文化能够有效地促进医院发展, 是医院发展过程中的重要软实力, 其对于提升医院管理水平和医务人员的工作效率具有重大意义。本文旨在探讨建设医院文化的作用, 分析医院文化建设与医院人力资源管理两者之间的关系, 并基于医院文化有针对性地提出人力资源管理实践策略, 以期通过本文的研究改善医院人力资源工作人员的思维方式, 为加强医院人力资源管理提供参考意见, 进一步推动医院的管理与发展。

[关键词] 医院文化; 人力资源; 人才管理; 绩效评估

一、建设医院文化的重要性

在医疗服务开展的过程中, 医院文化是对于医院核心价值的提炼和塑造, 是管理理念和价值取向。医院文化涉及医院的发展战略、经营理念, 员工的道德品质、社会形象, 以及医院的作风等方面。在医院的人力资源管理中, 医院文化发挥着重要的导向作用, 直接影响医院整体的价值观和思维方式。医院文化的重要性体现在以下几个方面。

首先, 通过医院文化建设, 提高医院内部的凝聚力。医院文化能够从精神层面对员工起到支撑作用, 充分反映员工的价值观。医院文化的建设有助于科学地建立医院的各项制度, 提高人员的稳定性, 从而让内部的员工能够对医院保持忠诚。医院文化可以潜移默化地影响和感染员工, 通过良好的文化氛围的营造, 打造积极的工作作风, 提高员工对医院的认同感, 从而有助于整体价值观念的统一建设, 能够建立起一致的行为准则, 提高医院职工的职业道德水平, 增强医院的凝聚力, 打造出强大的向心力, 为患者提供更加优质的医疗服务, 提高医院的医疗水平。

其次, 通过医院文化建设, 能够显著提升医疗质量和医疗效率。在医院文化的影响下, 员工的价值观念能够朝着正确的方向发展, 带着积极向上的态度投入医疗工作中, 能够充分激发员工的积极性, 使其主动进行医疗技能的学习和强化。医院文化建设成效的重要体现就是规章制度的不断健全, 其能够通过完善的规章制度提高医院内部员工工作行为的规范性, 使员工科学地开展各项医疗操作, 提高他们的专业技术水准, 最大限度地降低出错率。

最后, 利用医院文化建设工作, 能够塑造良好的医疗形象。从内部来看, 在进行医院文化建设的基础上不断提升医疗服务的质量和水平, 通过高专业、高水准的医疗技术, 配合高质量的服务及高尚的职业道德, 能够提高患者对医院

的满意度和认同度, 从而使医院在社会范围内获得一致的肯定。从外部来看, 医院文化建设是对于医院社会责任感和价值观念的重要展示, 能够彰显医院的整体实力, 保障其在后续的医院经营管理中展现出更强的服务能力。

二、医院文化建设与人力资源管理工作

医院的文化建设与人力资源管理有着较为紧密的联系, 二者相互促进、相辅相成。医院文化和人力资源管理在目标上是一致的。随着现代医院的发展, 在管理工作中一项重要的内容就是人力资源管理, 其主要是为了运用各种管理方式, 如培训、招募、选拔、绩效、薪酬等统筹人力资源配置, 提高对于人力资源的运用, 确保医院能够稳定地发展。而医院文化建设有助于整体价值观念的建立, 对于医院的医疗服务、专业技术及医德都能起到促进的作用, 有助于管理效率的提升。因此, 无论是医院文化还是人力资源管理, 都以实现医院的战略发展目标为最终目的。通过医院文化的建设, 能够规范人力资源管理工作。医院文化决定了医院内部价值观念、道德规范的形成, 为人员的日常工作提供了行为准则, 是人力资源管理精神层面的基础和保障。只有建立优秀的医院文化, 才能够强化高水平医疗团队的建设。在医院有关人才的工作的进程中, 医院文化有着较强的约束与影响力, 有助于人力资源管理工作的高效开展。同时, 人力资源管理工作体现了医院文化在实际工作中的实践和落实, 推动了医疗事业的发展与建设, 充分渗透于日常的人力资源管理活动中, 对于医院内部的人员能够产生潜在的影响。

三、基于医院文化的人力资源管理策略

在人力资源管理的各方面工作中充分融入医院文化, 有助于员工工作积极性的调动, 能够充分发挥其创造能力, 确保员工的价值观和医院的发展目标保持一致, 不断增强医院的竞争实力, 促进医疗管理水平的提高。

（一）在人才招聘中体现医院文化

医院人才的招聘和选拔工作是人力资源管理中的重头戏。在实际的落实过程中，医院文化会对于具体的招聘标准和需求起到一定的影响，甚至直接决定招聘决策。因此，在人才的招聘和选拔过程中，也要充分渗透医院文化，促进医院文化和招聘工作的有机结合，这不仅能够保障所选拔的医疗人才能够满足医院工作的需求，同时还能够将医院的风采和魅力展现给应聘的人员，增强医院在人才招聘市场中的竞争力。

首先，人才招聘计划要充分匹配医院文化。从根本上来讲，医院文化会对于医院人才类型的需求产生一定的影响，因此对于招聘方案的设计和安排，不仅要专业能力上进行相关标准的设置，同时还要充分考虑价值观方面的内容，确保招聘来的人才的价值观能够充分贴合医院的文化。比如说，对于儿科医疗人员的招聘，必须结合医院的医疗现状来进行。儿科医院的患者为爱哭闹的婴幼儿，因此在陈述病情这方面较为困难和吃力，这就需要儿科的医务人员具有足够的耐心，具备良好的沟通能力。再比如说，针对急诊部门的医护人员的招聘。由于经常面临紧急的情况，所以急诊人员不仅要具有扎实的基本功，同时在面对急诊患者时必须能用冷静的态度做出快速的反应。急诊工作的强度很大，因此还要求急诊人员具有良好的身体素质。而在招聘负责科研、管理方面工作的人员时，要对人员的科研精神及组织管理能力进行重点考虑，判断其是否能够胜任岗位工作。所以，对于招聘计划的设置和安排，必须结合医院文化，对招聘岗位的要求做到进一步的细化，提高招聘方案的针对性。

其次，在人才招聘的宣传工作中，要充分地展现医院文化。医院公布招聘信息向社会范围发布对于人才的需求，同时这也是一个重要的宣传途径，能够实现对医院文化的展示。所以，在具体的宣传工作中，要对医院的发展目标、发展愿景及经营理念进行详细的介绍，向求职者传达医院的价值理念，通过对价值理念的自觉对比实现人才匹配度的提升，控制招聘成本，同时还能够面向社会进行医院形象的展示。

最后，采取多样化的措施，确保所选用的人才能够充分贴合医院的文化。在医院中的大多数岗位都对于医务人员的理论基础、实践操作能力及心理素质提出了一定的要求，所以要通过多种措施和手段，对于所应聘的人员从综合的角度进行鉴别和筛选，判断其能否胜任岗位工作。首

先可以设置笔试环节，从理论知识的角度对于应聘者的基本医疗知识进行考查。其次要安排实践操作，从实践技能的应用角度对于应聘者的操作水平及规范性进行考查。最后可以设置心理测试，掌握应聘者的个性特点和心理情况。除了基本的测试项目，还可以采用半结构化面试、压力面试、无领导小组讨论等多种方式，全方位地对所应聘人员的能力进行观察和考核。比如说：使用半结构化面试方式，有助于掌握应聘者的反应能力、应聘动机、背景情况、工作偏好等相关的信息；压力面试重点对应聘者应变能力进行考查；通过无领导小组讨论，有助于对组织人才、管理人才的筛选。在具体的招聘阶段，医院要结合岗位要求，充分考虑医院文化，采取科学的人才选拔方法，确保所提出的招聘决策能够具有较高的岗位适用性，能够满足医院的发展需要，与医院文化和价值观充分匹配，这样才能使所选择的人才和医院共同成长、共同进步。

（二）将医院文化理念渗透于绩效管理和评价中

科学的绩效管理依赖于医院文化的正向引导，因此在绩效管理各环节中，要充分融入医院的文化。绩效考评工作的开展能够对医院的管理和运行起到积极的推动作用，实现医院发展的目标。

首先，要在医院文化的基础上建立绩效管理的原则，强调成本控制及预算管理，促进资源配置的优化，以确保医疗服务质量为前提降低医疗费用。另外，要将医疗质量和服务态度作为绩效管理的重点，并强调对于工作量的考核，这有助于医疗绩效的不断提高，促进医院的稳定发展。同时，要确立科学的薪酬机制，重视工作实效，强调技术创新，尊重和肯定员工的价值，不断推动员工实现自我成长和自我提升。

其次，要建立健全绩效考评体系，对重点指标做到进一步明确，根据上级所下达的考核目标，在细化分解的基础上按照科室的特点结合整体发展方向提高考核指标方案的针对性。第一，通过平衡计分卡的运用，从综合角度针对医院医疗服务的质量、数量，以及成本控制、患者满意度进行考核评价。第二，根据 KPI 绩效考核法，将关键的业绩指标作为对象，加大控制力度。由于各个岗位在工作内容和具体要求上存在差异，所以对于考核的关键指标的重点也有所不同。例如：针对临床岗位，重点指标在于医疗技术、差错率、制度的落实情况；针对科研管理岗位，以管理成效、科研创新、科研成果等为重点指标内容。为

了确保考核评价的多元性和全面性,可以采取多维度的评价方式,包括个人自评、同事互评、上下级评价、患者评价等,确保所获得的评价结果公平、公正。

最后,通过绩效奖励,发挥积极的引导作用,促进医院文化的践行和落实。要想不断强化绩效管理效果,就必须建立科学的薪酬制度,优化薪酬分配体系。并且,要结合有关规定,在合理的范围内,在工资总额中设置一部分绩效工资,按照不同科室的专业特点和要求设置考核权重。运用绩效工资的方式能够对员工的工作产生积极的促进作用,促进医院文化和医务行为的统一。

(三)在人才培训和开发中深化医院文化

在医院的人力资源管理工作中,为了实现人才储备的目标,必须加强对人员的培训和开发。这不仅能够促进员工整体素质水平得到提升,不断增强员工对于医院的认同感,同时还有助于提高医院的绩效。在医院的培训开发过程中,医院文化能够打下良好的基础,因此必须在培训和开发过程中促进医院文化的持续深化,保障培训开发效果的实现。

在人才培训工作中,必须重点考虑的因素就是医院文化,医院文化会对培训的内容产生一定影响。医院不仅要针对技能方面的内容开展相关的培训,同时还要在培训教育中加入能够展现医院文化的内容,包括医疗精神、职业道德、医疗服务礼仪等方面。对于医务人员而言,无论是医疗技术还是职业道德,都具有同样的重要性,其会对医疗质量和服务态度产生直接的影响,与患者的生命安全息息相关。加强职业道德培训,能够对员工产生正面的引导,再加上反面的警示,通过正反面的结合,既能够建立学习的模范和典型,同时还能够使员工对以往的不良案例引以为戒,促进医疗人员医疗道德水平的提高,建立良好的医疗作风。

另外,医院还要将本院的精神传达给员工,让员工能够对医院的发展和自我的职业成长建立高度的自信,提高对于医院文化的认同感。医院针对规章制度方面的内容加大培训力度,通过规章制度充分反映医院医疗服务的价值观念及要求,在规章制度培训的基础上确保员工对于具体的职业要求,以及法律所规定的权利和义务做到进一步明确,从而实现对于医院文化的自觉践行。在人才的培训和开发工作中,可以采取多样化的形式,灵活安排培训内容,为培训对象提供更多的选择,将传统的授课讲座和现场演

示、比赛评选等形式结合起来,建立良好的文化氛围,提高培训工作的有效性。

结 语

医院文化建设可以提高医院员工的凝聚力和归属感,增强员工的工作动力和创造力,从而推动医院的发展。同时,医院文化建设与医院人力资源管理密切相关,医院应该根据自身的文化特点制定相应的人力资源管理策略,以达到更好的管理效果。基于医院文化的人力资源管理实践策略包括在人才招聘的全流程中体现医院文化,将医院文化理念渗透于绩效管理和评价中,在人才培训和开发中深化医院文化,等等。

综上所述,医院文化建设对于医院的管理和发展具有重要意义,医院应该注重文化建设,制定相应的人力资源管理策略,以提高管理效率和员工满意度,推动医院的可持续发展。

参考文献:

- [1] 丁子然. 医院文化建设对人力资源管理的导向作用[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021(16): 76-78.
- [2] 杨桂生. 加强医院文化建设提升医院服务质量[J]. 江南论坛, 2012(05): 55-56.
- [3] 程橙, 杨可来尔, 刘效姬. 加强文化建设推动公立医院高质量发展的思考[J]. 中国医院管理, 2022, 42(06): 94-96.
- [4] 王亚娟. 医院绩效管理工作现状、定位研究与作用体现[J]. 就业与保障, 2022(10): 76-78.
- [5] 毛敏. 基于服务情境下的公立医院人力资源管理模式研究[J]. 中国市场, 2021(10): 106-107.
- [6] 郝治平. 关于新医改背景下公立医院人力资源管理的研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2021(12): 119-121.
- [7] 艾万里, 李梅. 二级医院引进人才工作中的困惑与思考[J]. 管理观察, 2017(36): 203-204.
- [8] 曾芬芬. 试论医院人力资源管理中绩效管理的定位[J]. 商讯, 2022(08): 179-182.
- [9] 李莉. 人才激励机制在大型公立医院人力资源管理中的实施路径分析[J]. 人才资源开发, 2022(18): 36-38.
- [10] 胡小维. 新医改下公立医院战略人力资源管理模式探讨[J]. 中国卫生产业, 2014, 11(35): 47-48.
- [11] 李桂平, 赵玲艳. 论医院文化在医学生人文素养培养中的作用[J]. 内蒙古中医药, 2018, 37(09): 106-107+110.