

Research on the Function Transformation of Human Resources Department in Public Hospitals under the Background of High-Quality Management

Lu Hao

Xingtai General Hospital of North China Medical Health Group, Xingtai, Hebei, 054000, China

Abstract

High-quality development is currently the main topic of public hospital development and a new orientation for public hospitals to deepen medical reform. The traditional management model is no longer able to meet the needs of high-quality development of public hospitals. To steadily stand firm in the tide of medical reform, it is necessary to pay more attention to improving the quality and efficiency of development. This paper uses the SWOT matrix analysis to determine the positioning and development direction of the human resources department, and proposes measures to promote the transformation of the functions of the human resources department, so as to better serve the high-quality development of the hospital.

Keywords

high-quality development; public hospital; human resources management; function transformation.

高质量管理背景下公立医院人力资源部门职能转变研究

郝璐

华北医疗健康集团邢台总医院, 中国·河北 邢台 054000

摘要

高质量发展是目前公立医院发展的主旋律,是公立医院深化医改的新导向。传统的粗放式管理模式已难以满足新时代公立医院高质量发展的需要,要想在医改潮流中稳步立足,就必须更加重视提升发展的质量和效率。本文通过运用SWOT矩阵分析,确定人力资源部门定位及发展方向,提出推进人力资源部门职能转变的措施,从而更好地为医院高质量发展服务。

关键词

高质量发展; 公立医院; 人力资源; 职能转变

1 引言

随着我国医疗卫生体系改革的深入推进,公立医院高质量发展已成为新时期医疗健康事业发展的核心目标。国务院办公厅印发的《关于推动公立医院高质量发展的意见》明确提出要以质量、效率、创新为核心,推动公立医院从规模扩张型向质量效益型转变^[1]。在这一背景下,公立医院的管理模式亟需优化,而人力资源管理作为医院运营的重要支撑,其职能转型对提升医院整体绩效、优化人才结构、增强核心竞争力具有关键作用。

传统公立医院人力资源部门主要承担事务性工作,管理模式较为被动,缺乏战略性和前瞻性。在高质量发展要求下,医院对人才的需求已从单纯的数量满足转向质量提升和结构优化,传统的人力资源管理模式难以适应现代医院精细

化、智能化、高效化的发展需求。因此,探讨公立医院人力资源部门的职能转变路径,不仅有助于提升医院管理效能,更是实现公立医院高质量发展的必然要求。本研究旨在为公立医院人力资源管理转型提供理论依据和实践参考。

2 医院人力资源部门的传统工作职能

人力资源部门主要负责薪酬福利核算与发放、招聘与人员配置、考勤与劳动纪律管理、人事档案管理工作。薪酬福利体系的管理工作主要包括:构建薪酬架构、计算应发薪酬总额、依法完成法定项目的代扣代缴工作。招聘与人员配置主要工作包括拟定招聘方案、发布招聘公告、受理报名申请、组织资格审查、安排笔试面试等环节;针对不同岗位特点,分别组织实施公开招聘、校园招聘、高层次人才引进等差异化招聘方式^[2]。考勤管理工作主要包括建立并维护考勤管理制度。此外,人力资源部门负责全院职工人事档案的建立、维护和管理。

【作者简介】郝璐(1994-),女,中国河北邢台人,硕士,从事人力资源研究。

3 医院人力资源部门工作职能 SWOT 分析

在公立医院高质量发展的背景下，人力资源部门作为医院管理体系中的重要组成部分，既面临着转型升级的机遇，也需应对诸多挑战。运用 SWOT 矩阵分析法，全面了解当前人力资源管理现状，识别自身的竞争优势和劣势、机会和威胁，扬长避短^[3]，进而科学确定部门职能定位与发展规划路径，为促进医院高质量发展提供有力的人力资源保障和智力支持。

3.1 优势分析 (Strength)

医院人力资源部门往往具有规范化的管理制度和成熟的工作流程，有助于保证人事管理工作的稳定性和连续性。关于人力资源的相关政策法规较为完善，在薪酬福利、职称评定等各方面具有制度保障优势。同时，医院人力资源部门与各临床科室的联系较为密切，能够及时了解一线用人需求。有助于在长期工作中积累丰富的医疗行业人力资源管理经验、熟悉医务人员职业发展特点，能够针对性地开展相关工作。

3.2 劣势分析 (Weakness)

医院人力资源部门工作模式相对传统，信息化程度不足，许多工作仍依赖人工操作，效率较低。人力资源部门工作人员专业结构单一，缺乏人力资源管理专业背景人员，在战略性人力资源规划方面能力不足。而且，部门定位偏向事务性工作，参与医院战略决策的程度不深^[4]。绩效考核体系不够科学，难以有效调动员工积极性^[5]。

3.3 机会分析 (Opportunity)

医疗体制改革深入推进为医院人力资源管理创新提供了政策空间。数字化转型浪潮下，人力资源管理系统升级改造迎来契机。国家推动公立医院高质量发展，对人才队伍建设提出新要求，提升了人力资源部门的战略地位。医务人员职业发展需求多元化，为创新人才培养模式创造了条件。区域医疗中心建设等国家战略实施，为高层次人才引进提供了更好平台。此外，人力资源管理新理念、新技术的推广应用，为提升管理效能提供了新工具。

3.4 威胁分析 (Threat)

医疗人才市场竞争加剧，公立医院在薪酬待遇等方面的竞争优势相对弱化。医务人员职业倦怠现象普遍，绩效薪酬的差距小，薪酬公平性与薪酬激励作用无法体现，人才流失风险加大^[6]。事业单位改革持续推进，传统人事管理模式面临转型压力，医患矛盾等职业风险影响医务人员工作积极性。新生代医务人员职业诉求多样化，管理难度增加。绩效考核与分配制度改革面临利益调整阻力。

3.5 四大战略

3.5.1 SO 战略 (优势 - 机会战略)

医院人力资源部门应充分发挥规范化管理和数据基础优势，抓住数字化转型机遇，推动人力资源管理信息系统升级，实现智能化转型。借助国家推动公立医院高质量发展的

政策契机，提升部门战略地位，将传统人事管理升级为战略性人力资源管理，深度参与医院人才发展规划制定。同时，结合医务人员多元化发展需求，优化职业发展通道，针对各类人才特点实行分类考核的人才考核评价机制和人才激励机制^[7]，构建涵盖临床、教学、科研的多维度培养体系，提升人才队伍整体素质。

3.5.2 WO 战略 (劣势 - 机会战略)

针对信息化程度不足的问题，应把握数字化转型机遇，引入智能化人力资源管理系统，实现业务流程再造和工作效率提升。通过医院高质量发展要求倒逼管理创新，推动绩效考核体系改革，建立以岗位价值、工作量和质量为导向的差异化分配机制。利用国家政策支持，突破体制限制，探索更加灵活的人才引进和激励机制。加强人力资源专业队伍建设，通过培训提升现有人员战略规划能力，同时引进具备现代人力资源管理理念的专业人才。

3.5.3 ST 战略 (优势 - 威胁战略)

发挥规范化管理优势，建立更具竞争力的人才保留机制，应对医疗人才市场竞争。利用现有数据基础，构建人才流失预警系统，提前识别高风险群体并采取干预措施。发挥与临床科室联系紧密的优势，及时了解医务人员诉求，针对性改善工作环境和措施。依托成熟的工作流程，建立应急人力资源调配机制，提升应对突发公共卫生事件的能力。利用对医疗行业特性的深入了解，优化绩效考核体系，更好反映医务人员工作价值。

3.5.4 WT 战略 (劣势 - 威胁战略)

针对信息化不足和人才竞争加剧的双重挑战，应优先推进人力资源管理信息系统建设，提升管理效率和数据分析能力。打破体制限制，探索更加灵活的用人机制和薪酬体系，增强人才吸引力。加强人力资源专业培训，提升工作人员业务水平，应对管理复杂化趋势。建立科学的人才评估体系，客观反映医务人员贡献，减少人才流失。同时，保持人事管理政策的稳定性，在改革过程中注意维护医务人员工作积极性。通过渐进式改革，逐步解决深层次问题，实现人力资源管理的平稳转型。

4 医院人力资源部门职能转型方向

4.1 医院 HR 战略化转型，实现组织协同发展

高质量发展要求人力资源部门逐步实现战略化转型，即人力资源部门需逐步深度参与医院发展规划的制定与实施。传统人事管理往往局限于执行层面，而战略型 HR 则需通过人才数据分析，预测医院未来 3-5 年的人才需求缺口，为学科建设提供人力资本规划，将人力资源管理与医院发展相融合^[8]。

4.2 人力资源数据智能化转型，构建医院决策支持系统

在公立医院高质量发展的背景下，人力资源管理的数

数字化转型已成为必然趋势。传统以经验判断为主导的人事决策模式正逐步向数据驱动的智能决策支持系统转型。这一转型的核心在于构建医疗人力资源数据中台。首先需对医院信息系统、科研管理系统等数据进行整合,确保数据质量;其次要建立科学的临床效能评价体系;此外还需开发可视化数据看板实现关键指标的实时监测,从而实现对财务、医疗等相关数据的自动、高效采集,充分挖掘数据价值^[9]。

4.3 全职业周期服务体系转型升级,建立员工综合服务体系

在公立医院高质量发展的战略背景下,人力资源管理部门亟需实现从传统事务性管理向全职业周期服务体系的转型升级。这一转型要求突破既往以行政事务为主导的工作范式,着力构建包含职业发展咨询、心理健康支持及工作-生活平衡方案等核心模块的综合性员工服务体系。针对不同职业发展阶段的特点,设计差异化的发展方案,提供多元化转型通道。这种从统一化管理向个性化服务的转变,对人力资源专业人员的能力结构提出了新的要求。

4.4 打造人力资源核心胜任力,推动实现组织变革

在深化医疗体制改革背景下,人力资源管理部门应充分发挥组织变革催化剂的战略职能。这一角色定位要求人力资源部门具备三项核心胜任力:设计渐进式组织变革方案的能力、构建多维度变革沟通机制的能力、以及培育组织动态适应能力的的能力。

5 人力资源部门职能创新措施

5.1 建立 HR 三支柱模型,协同推进专业能力转型

医院人力资源部门建立 HR 三支柱模型是一项系统性工程,需要从组织变革、流程再造、技术赋能和人才培养四个层面协同推进。首先,打破传统的职能式组织结构,按照战略导向、业务需求和效率原则重构为三大支柱—专家中心(COE)、共享服务中心(SSC)、业务伙伴(HRBP)。其次,需要配套建设统一的人力资源信息系统,实现三大支柱间的数据共享和业务协同,建立定期联席会议机制确保战略落地的一致性。

5.2 “三步走”措施,提高人力资源部门专业能力

医院人力资源部门能力提升可采取“三步走”的递进式发展路径,通过阶段性重点突破实现系统性能力跃升。

第一步,基础建设重点夯实管理根基。首要任务是搭建信息化管理平台,统一整合基础模块,实现大部分事务性工作线上办理;同步开展流程标准化建设,对核心流程进行再造,编制标准化操作手册。第二步,能力进阶着力提升专业能力。重点培养三方面能力:数据分析能力、业务理解能力、政策应用能力。第三步,战略融合实现管理价值升级。推动人力资源深度参与医院战略制定,发展组织诊断、变革

管理等高阶能力,使 HR 成为院领导的战略参谋,为管理层提供决策支撑^[10]。

5.3 政策支持,全方位推进人力资源部门职能转变

为推动医院人力资源部门职能转变,还需从政策层面采取措施。首先,国家卫健委应将人力资源管理水平纳入公立医院绩效考核体系,引导医院重视 HR 转型;其次,财政部门设立专项经费支持医院 HR 信息系统建设,对完成三支柱模型改革的医院给予一定的财政补贴;第三,人社部门可放宽公立医院在人才引进、薪酬分配等方面的政策限制,允许试点医院建立以岗定薪、优绩优酬的弹性薪酬体系;第四,教育部要支持医学院校开设“医疗人力资源管理”交叉学科,培养既懂医疗又精通管理的复合型人才。

6 结语

医院人力资源部门是贯彻落实医改工作、深入推进各项政策要求顺利落地实施的重要支撑,也是建立现代医院管理制度的关键保障力量。要进一步转变管理理念,顺应医疗行业高质量发展新要求,持续创新人力资源管理模式和运行机制,全面提升部门专业能力和服务水平。以人力资源管理转型为突破口,带动医院整体管理效能的提升,为医院高质量发展提供坚实的人才保障和智力支持,通过人力资源管理的现代化转型促进医院治理体系和治理能力现代化,最终实现医院高质量发展。

参考文献

- [1] 王琛,韩建峰,毛慧萍,等.公立医院高质量发展背景下医院办公室职能转变探析[J].现代医院管理,2023,21(05):24-26.
- [2] 袁媛.浅析我国公立医院的人力资源管理职能[J].时代金融,2014,(30):152-153.
- [3] 李春燕.国有施工企业行政后勤精细化管理策略研究[J].中国集体经济,2024(13):65-68.
- [4] 毛代林.国有企业人力资源部门职能转型与机构创新研究[J].商讯,2020,(25):189-190.
- [5] 王焕.人力资源管理难题破解:助力公立医院高质量发展的策略[J].人力资源,2025,(02):134-136.
- [6] 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].人力资源开发,2023,(24):70-72.
- [7] 孙晖.市级三甲公立医院人力资源管理的SWOT分析[J].经济师,2024,(10):252-253.
- [8] 尹升.新医改背景下医院人力资源管理方式转变[J].办公室业务,2021,(16):157-158.
- [9] 朱炜华.大数据下事业单位人力资源绩效管理创新研究[J].中国产经,2024(7):179-181.
- [10] 纪国辉.国有企业人力资源部门职能转型与机构创新[J].中国人力资源科学,2019,(06):38-46.