

# 医院人力资源精细化管理的实施策略

韦科科

钦州市第一人民医院 广西 钦州 535000

**摘要：**在医疗行业竞争加剧、患者需求升级的背景下，医院人力资源精细化管理成为提升竞争力的关键。文章剖析当前医院人力资源管理中人员配置失衡、培训体系不完善、考核激励机制不健全等问题，针对性提出精细化人力资源规划、招聘选拔、培训发展、绩效考核激励及员工关系管理策略，并结合综合医院与专科医院实践案例，证明精细化管理可优化资源配置、提升服务质量、增强人才凝聚力，为医院可持续发展提供有效路径。

**关键词：**医院人力资源；精细化管理；实施策略；实践探索

**引言：**随着医疗体制改革深化与民众健康需求增长，医院面临更高运营管理要求。人力资源作为医院发展核心要素，传统管理模式下人员配置不均、培训考核失效等问题日益凸显，制约医院服务质量提升与长远发展。精细化管理理念的引入，为医院人力资源管理提供新思路。本文基于医院人力资源管理现状，深入探讨精细化管理实施策略，旨在为医院优化人力资源管理、增强核心竞争力提供理论与实践参考。

## 1 医院人力资源精细化管理的理论基础

### 1.1 精细化管理的内涵

精细化管理是一种追求卓越、精益求精的管理理念与方法，它起源于发达国家的企业管理实践，后逐渐被应用到各个领域。其核心在于以规则的系统化和细化、数据化和信息化为手段，通过全员参与，对管理对象实施精确、高效、协同和持续改进的管理模式。精细化管理强调将工作做细、做精，以流程优化为基础，以标准化操作为保障，注重对细节的把控和对管理过程的量化分析，从而提高管理效率和质量，降低成本，实现组织的可持续发展<sup>[1]</sup>。在精细化管理的框架下，每一个环节、每一项任务都有明确的标准和规范，要求管理者和执行者严格按照既定流程和标准开展工作，同时通过数据分析和反馈机制，不断发现问题、解决问题，持续优化管理流程和工作方法。

### 1.2 医院人力资源精细化管理的必要性

医院作为特殊的服务机构，其核心竞争力在于拥有一支高素质、专业能力强的人力资源队伍。在医疗行业竞争日益激烈、患者对医疗服务要求不断提高的背景下，实施人力资源精细化管理显得尤为必要。首先，精细化管理有助于提升医院的运营效率。通过对人力资源的精准规划和配置，可以避免人员冗余或短缺的情况，使各科室人员配置更加合理，减少人力成本浪费，

提高工作效率。其次，能提升医疗服务质量。精细化管理注重员工的培训与发展，通过系统的培训计划，可以不断提升医护人员的专业技能和服务意识，从而为患者提供更优质的医疗服务。另外，有助于增强医院的人才吸引力和凝聚力。科学的绩效考核与激励机制，能够充分调动员工的工作积极性和主动性，让员工感受到自身价值，进而吸引更多优秀人才加入，稳定医院的人才队伍，为医院的长远发展奠定坚实基础。

## 2 当前医院人力资源管理中存在的问题

### 2.1 人员配置不合理

在许多医院中，人员配置存在着明显的不合理现象。一方面，不同科室之间人员数量分配不均衡。部分热门科室，如内科、外科等，患者需求量大，医护人员长期处于超负荷工作状态；而一些辅助科室，如病理科、检验科等，人员相对闲置，造成人力资源的浪费。另一方面，人员结构不合理。在职称结构上，高职称人员占比较高，初级职称人员相对不足，导致一些基础医疗工作无人承担，而高职称人员却被迫从事简单工作，无法充分发挥其专业优势。年龄结构也存在老化现象，年轻医护人员补充不足，不利于医院人才队伍的可持续发展。

### 2.2 培训与发展体系不完善

目前，多数医院的培训与发展体系尚不完善。培训内容往往缺乏针对性和系统性，未能根据不同岗位、不同层次员工的需求制定个性化的培训方案。培训方式也较为单一，以集中授课为主，缺乏实践操作和案例分析等互动性强的培训形式，难以激发员工的学习兴趣和积极性。在员工职业发展方面，缺乏清晰的职业规划和晋升通道，员工看不到自身的发展前景，导致工作动力不足，优秀人才流失严重<sup>[2]</sup>。

### 2.3 绩效考核机制不健全

医院现有的绩效考核机制存在诸多问题。考核指标不够科学合理，过于注重工作量等量化指标，而忽视了医疗质量、患者满意度等重要因素。考核过程缺乏公正性和透明性，存在主观随意性，导致考核结果难以真实反映员工的工作表现。绩效考核与薪酬分配、晋升等环节的衔接不够紧密，无法有效发挥绩效考核的激励作用，员工对绩效考核的重视程度不足，影响了工作积极性和工作效率。

#### 2.4 员工激励措施不足

医院在员工激励方面存在明显短板。物质激励方面，薪酬水平缺乏竞争力，奖金分配不够合理，难以体现员工的工作价值和贡献。精神激励方面，缺乏对员工的尊重和认可，缺乏有效的沟通和反馈机制，员工的工作成就感和归属感较低。此外，医院缺乏多元化的激励方式，无法满足员工多样化的需求，导致员工工作积极性不高，工作效率低下。

### 3 医院人力资源精细化管理的实施策略

#### 3.1 精细化人力资源规划

医院精细化人力资源规划需构建系统化、动态化管理体系。在现状分析阶段，可运用人力资源信息系统（HRIS）对全院人员编制、岗位分布、学历职称结构等数据进行深度挖掘，结合科室床位数、年门诊量、手术量等业务指标，精准定位人员配置失衡点。例如，某三甲医院通过分析发现，急诊科医护人员人均接诊量超出行业标准40%，而康复科人员利用率不足60%，为后续规划提供数据支撑。需求预测环节，可采用定量与定性结合的方法，运用趋势外推法预测未来3-5年业务增长带来的人员需求，同时组织临床科室负责人、学科带头人开展德尔菲法专家研讨，确定关键岗位人才缺口。规划制定时，细化到各科室季度人员招聘计划、年度培训预算及跨科室人员流动方案。建立季度人力资源规划复盘机制，引入外部医疗行业政策变化、区域人口结构调整等变量，动态调整规划方案，确保人力资源供给与医院战略发展、业务扩张需求高度契合。

#### 3.2 精细化招聘与选拔

精细化招聘与选拔需贯穿人才获取全流程。岗位说明书制定环节，组织岗位分析小组，通过工作日志法、关键事件访谈法梳理岗位职责，明确专业技能（如外科医师需掌握达芬奇手术系统操作）、职业素养（如急诊护士需具备快速应急反应能力）等要求。招聘渠道拓展方面，除传统方式外，可与丁香人才网、医直聘等专业医疗招聘平台合作，定向吸引人才；参与医学学术会议设置招聘展位，挖掘高端人才<sup>[3]</sup>。选拔过程中，构建分层

分类评估体系：基础岗位采用笔试+结构化面试，考察专业知识与岗位适配度；管理岗位增设无领导小组讨论，评估领导能力与团队协作意识；特殊岗位如影像科医师，增加病例阅片实操考核。建立人才储备库时，对未录用但专业能力突出的候选人进行标签化管理，按专业领域、意向岗位等分类，定期推送医院发展动态与岗位机会。通过制作招聘宣传视频、展示医护人员日常工作等方式，提升雇主品牌影响力，增强医院对人才的吸引力。

#### 3.3 精细化培训与发展

精细化培训与发展以员工个性化需求为导向，构建全周期培养体系。培训需求分析阶段，采用问卷调查、绩效分析、职业发展访谈等方式，结合岗位胜任力模型，精准识别员工能力短板。例如，针对新入职医生，重点开展临床技能规范化培训；对中层管理者，开设医院运营管理课程。培训内容设计注重模块化与场景化，将专业技能培训细分为诊疗规范、新技术应用等模块，引入虚拟仿真技术模拟复杂手术场景，提升培训实效性。培训方式融合线上线下资源，搭建在线学习平台，提供医学慕课、行业前沿讲座等资源；线下开展“名医工作坊”“科室轮训”等活动。职业发展通道建设方面，制定“双通道”晋升机制，设立临床专家与管理干部两条晋升路径，明确各职级晋升标准与考核指标。建立员工职业发展档案，记录培训经历、绩效表现、职业目标，定期开展职业发展辅导，帮助员工制定阶段性成长计划，实现个人职业发展与医院人才梯队建设协同推进。

#### 3.4 精细化绩效考核与激励

精细化绩效考核与激励需构建科学、多维的管理体系。考核指标设计遵循SMART原则，量化业务指标（如门诊接诊量、手术台次），引入平衡计分卡理念，设置医疗质量（如病历书写合格率、院内感染率）、患者维度（如满意度评分、投诉率）、学习与成长（如发表论文数量、参与培训时长）等非量化指标。考核过程采用360度评估结合关键绩效指标（KPI）考核，运用信息化考核系统自动采集数据，减少人为干预。考核结果应用方面，建立“绩效-薪酬-发展”联动机制：薪酬分配上，绩效奖金占比提升至40%，向关键岗位、高风险岗位倾斜；晋升环节，将连续三年绩效优秀作为晋升必备条件；培训方面，为绩效待改进员工定制专项提升计划。设立多元化激励措施，除物质奖励外，开展“月度服务之星”“年度技术创新奖”评选，给予荣誉证书、优先外出进修机会；对表现突出的团队，提供团建经费支持，营造积极向上的竞争氛围，激发员工工作热情与创新活力。

### 3.5 精细化员工关系管理

精细化员工关系管理聚焦员工体验，打造和谐组织生态。沟通机制建设方面，建立“三级沟通体系”：基层员工通过班组会、线上沟通群反馈问题；中层干部参与月度院长座谈会，共商医院发展；高层领导定期开展“走进科室”活动，倾听一线声音。心理健康关怀层面，引入EAP（员工帮助计划），聘请专业心理咨询师提供一对心理疏导，开设减压工作坊、正念冥想课程；设置“心灵驿站”等放松空间，缓解员工工作压力。企业文化塑造上，开展院史传承教育、医护技能竞赛、节日主题活动，增强员工归属感；挖掘典型人物事迹，通过院报、公众号宣传，树立榜样力量。劳动争议管理方面，成立由人力资源部门、工会代表、法律顾问组成的调解委员会，制定标准化争议处理流程，定期开展劳动法规培训，预防争议发生。通过全方位、多层次的员工关系管理，构建信任、尊重、协作的良好氛围，为医院稳定发展筑牢人力根基。

## 4 医院人力资源精细化管理的实践案例

### 4.1 案例一：某大型综合医院的人力资源精细化管理实践

某大型综合医院在实施人力资源精细化管理之前，存在人员配置不合理、绩效考核不科学、员工积极性不高问题。为解决这些问题，该医院制定了详细的人力资源精细化管理方案。在人员配置方面，通过对各科室业务量的分析和预测，重新调整人员编制，使各科室人员配置更加合理。在绩效考核方面，建立以工作量、医疗质量、患者满意度为核心的绩效考核指标体系，采用信息化手段进行考核数据的收集和分析，确保考核结果的客观公正。在员工培训与发展方面，为不同层次的员工制定个性化的培训计划，并建立完善的职业晋升通道。经过一段时间的实践，该医院的运营效率显著提高，医疗服务得到明显提升，员工的工作积极性和满意度大幅增加，人才流失率明显降低，医院的整体竞

争力得到有效提升。

### 4.2 案例二：专科医院人力资源精细化管理特色分析

某专科医院在人力资源精细化管理方面形成了自己的特色。由于专科医院的专业性较强，对人才的专业技能要求较高。该医院在招聘环节，重点选拔具有丰富专科经验和专业技能的人才，并与相关高校和科研机构建立合作关系，定向培养专业人才。在培训与发展方面，注重与国内外先进专科医院的交流与合作，定期选派员工参加学术会议和进修学习，不断提升员工的专业水平<sup>[4]</sup>。在绩效考核方面，除了常规的考核指标外，还特别关注专科技术创新和科研成果，鼓励员工开展新技术、新项目的研究。通过这些精细化管理措施，该专科医院在专业领域内树立良好的品牌形象，吸引大量患者，同时也培养和留住一批优秀专业人才，实现医院的可持续发展。

## 结束语

综上所述，医院人力资源精细化管理通过科学规划、精准实施与动态调整，有效解决传统管理弊端，显著提升医院运营效率与服务质量。案例实践表明，精细化管理可激发员工积极性，优化人才结构，增强医院综合实力。未来，医院应持续深化精细化管理理念，结合数字化技术与行业发展趋势，不断完善人力资源管理体系，以适应日益复杂的医疗市场环境，实现高质量可持续发展。

## 参考文献

- [1]张芳.医院人力资源精细化管理的实施策略[J].财讯,2025(4):46-48.
- [2]李凯,苏圆圆.医院人力资源精细化管理的实施路径分析[J].人才资源开发,2023,(22).58-60.
- [3]唐亚丽.精细化管理视角下公立医院人力资源管理策略研究[J].财经界,2025(5):174-176.
- [4]黄嘉琳.新时期医院人力资源管理的精细化策略研究[J].健康忠告,2025,19(3):4-6.