

公立医院行政管理人员职业化发展路径探讨

马海东

上海市第一人民医院酒泉医院(酒泉市人民医院),甘肃 酒泉,735000

【摘要】随着我国医疗事业的飞速发展,医疗体制改革也在不断推进,公立医院作为重点改革的对象,为了提高公立医院医疗发展水平,那么提高医院整体的管理水平非常重要,重点规划行政管理人员职业化发展是非常有必要的。文章通过对公立医院行政管理人员职业化发展的重要意义和公立医院行政管理人员职业化发展的目前状况进行分析探讨,研究发现,公立医院行政管理人员职业化发展目前确实存在一些困难,并给予对应的解决办法。

【关键词】公立医院;行政管理;职业化;发展

【中图分类号】R197.3

【文献标识码】A

1 公立医院行政管理人员职业化发展的意义

随着医疗事业的逐步发展,公立医院不仅对于医疗技术有着高要求,同时对医院内部行政管理也有着高的要求,可见公立医院行政管理人员的职业化发展有着重要意义,如:(1)平衡医院内部的发展,医院不仅需要医术强大的医疗技术人员,帮助病人,救死扶伤,而且也需要管理人才,负责医院日常正常的运行,引进配置先进的医疗设备,引进医疗技术强大的人才储备,医院各种信息化管理以及整个医院后勤服务等等,管理人员无法胜任医务人员的技术性工作,面对临床病人束手无策,医务人员也对管理人员的运营管理工作不够专业,术业有专攻,全部精力放在解决病人病症上,难以解决医院管理过程中出现的各种管理问题,那么只有两者之间的相互配合才能使医院更好的运转,也才能更好地有效的服务人民群众的需要;(2)增强医院的市场竞争力,医院的发展不断推进,医改不断深化,市场的竞争压力也越来越大,引进先进的医疗设备和医疗技术以及医疗人才是适应医疗市场竞争压力发展的有效手段,同时培养专业的管理人员与医务人员共同配合,强大医院内部规划,为广大人民群众提供更优质的医疗服务,提升精细化、专业化管理,最终引领医疗事业可持续发展。

综上,公立医院行政管理人员职业化发展对医疗事业的可持续发展有着重要的意义。

2 公立医院行政管理人员职业化发展的现状和存在的问题

2.1 行政管理职业化发展的现状

2021年国务院颁布的《关于推动公立医院高质量发展的意见》指出,以建立健全现代医院管理制度为目标,公立医院发展方式从规模扩张转向提质增效,运行模式从粗放管理转向精细化管理。根据国家政策要求,医院的行政管理人员职业化发展势在必行,提高医院行政管理人员专业的职业道德和职业精神也是直接关系医院高质量发展的因素,同时,《医药卫生中长期人才发展规划》中也提出,要完善卫生管理人员考核体系和评价标准,规范医疗卫生机构管理人员岗位培训,全面提升卫生管理专业化和职业化水平。根据国家颁发的政策,对医院的管理人员职业化发展有着较高的要求,然而目前公立医院行政管理人员职业化发展确不尽人意,很多公立医院比较侧重临床,忽略管理层面,思想保守陈旧,没有强大的医院内部管理专业团队,造成医院内部管理跟不上高质量发展的步伐,行政管理工作散漫、缺乏专业化。

2.2 行政管理职业化发展存在的问题

根据目前医院行政管理职业化发展的现状,总结出造成行政管理职业化发展困难存在以下几点问题:

(1) 缺乏完善的行政管理制度

公立医院行政管理的工作范围包含了整个医院的方方面面,同样对行政管理人员的专业要求也很高,然而大部分公立医院在推进建立健全现代医院管理制度上步伐缓慢、创新不够、专业化团队建设不强,行政管理制度守旧,已经不能适应国家政策对于公立医院行政管理精细化管理的要求。很多公立医院的制度没有明确的标准,多至上行下效的形式化,对于问题产生的前因后果难以明确化,模糊不清,导致管理过程中出现很多潜规则的问题,这对于管理人员职业化的发展有着巨大的阻碍。

(2) 行政管理人员专业度有限

据了解,大部分公立医院行政管理人员结构极其复杂,这些管理人员中大部分并不是医院管理专业出身,50%以上是卫生类专业出身,包括临床医学类专业,护理类专业以及药学类专业等等,虽技术能力不低但专业管理能力欠缺,管理知识认知普通,管理理论基础薄弱,而管理类专业出身的以经济管理和理工类为主,专业对口度偏度,实践经验不足,管理能力不足以促进国家要求的医院内部高质量发展。总的来说,公立医院内部管理人员大多存在管理能力不够,经验不足,专业能力的不足直接导致整个医院内部管理层面管理水平存在差异化。

(3) 缺乏科学性的绩效考核制度

绩效考核是指医院对于医护管理人员的工作的考察检查,也从客观角度评估医院管理人员的工作表现和医院服务质量。医院行政管理人员与医疗技术人员工作各不相同,后者工作内容比较明确,意义重大,但前者则不同,主要负责医院内部运行的大小更为琐碎的事物,考核的指标复杂化,由此考核的难度也上升不少。实际考核结果往往很混乱,实际付出与考核收获成反比,大大降低了管理人员工作的积极性。很多公立医院比较侧重技术人员,对于管理人员考核也是趋于形式化,主观评价大于客观,根据平时的表现由上级来评价,主观色彩浓重,考核结果单方面,考核的误差性太大,考核结果也未与薪酬和岗位等挂钩,是医院对管理考核的不够重视,导致考核结果出现的管理问题也未能及时解决,因此建立完善的科学的考核机制是很重要的。

(4) 行政管理岗位晋升空间困难

公立医院行政管理人员结构复杂,并未有系统的晋

升管理制度。卫生类专业人员晋升标准与其岗位能力匹配,但是转岗管理层作为管理人员,因能力与其岗位要求相差甚远,晋升难度无疑是大大增加。而管理类人才专业度低,理论知识毋庸置疑,但经验资历不足,在医院中的发展也会处处受限,比不上资历经验丰富的,实际晋升的机会非常渺茫,且目前行政管理类职称晋升政策不够清晰明朗,行政管理人员职称晋升知晓率、意愿度差,所以建立全面系统的岗位晋升机制非常有必要,是每一位医疗管理人员最基本的保障。

3 公立医院行政管理人员职业化发展路径

3.1 建立完善的行政管理制度

公立医院行政管理人员职业化高质量发展必须建立完善行政管理制度(1)坚定以制度为核心,行政管理工作包括医疗物资和设备,人员协调,财务管理,风险管控和后勤服务等等方面,为医院提供综合性服务和风险保障。建立一套全面的制度,不仅包含管理的理念,也包含奖惩和培训等机制理念,坚定以制度为核心,保证整个医院运营的基本工作,随着医院规模的扩展,管理人员的工作难度也在逐渐加大,但坚定以制度为核心,管理的工作才能井然有序的进行。(2)增强医疗和管理人才培养,专业的医疗和管理人才的培养,对医院的管理职业化发展有着重要意义,医疗人才是医院的硬件核心,管理人才是医院的软件核心,医疗人才和管理人才的相互结合,是实践与理论的结合,两者之间相互促进。随着信息化的发展,展开线上与线下的培训共同进行,培养出专业素养的医院人才团队,共同促进医疗事业的高品质的发展。

3.2 建立系统全面的培训机制

建立全面的培训机制对于医院行政管理人员职业化发展有着重要的意义,那么系统的培训机制包含(1)分层次进行管理人员的培训,如职前培训,入职培训和在职培训等,职前培训是招聘入职前进行简单的当下医院的背景简介,管理制度,发展规划等培训内容,重在了解医院的规模和发展与招聘的管理人才是否契合和被认同;入职培训是系统的对医院内部管理制度的培训、职业操守以及岗位要求的培训,使得管理人才更深入了解医院的管理机制和自身本职工作的内容以及职业道德,增加工作的熟练程度和热情;在职培训是对所有管理层面的人进行岗位培训,如人力资源、财务管理、医疗安全、信息技术等等不同岗位,定期培训,以全面提高医院行政管理人员的专业度。(2)组织培训讨论会议,不同管理岗位部门针对日常管理中出现的问题,作出记录登记,并定期组织培训会议进行研讨,共同商量解决日常问题,促进管理工作协调有效发展(3)展开教育宣传培训,培训内容应以实际和创新为主,培训宣传内容与政策相关,与医院管理工作实际发展相关,内容需有创新有挑战,不仅使管理人员增长工作方面的见识,而且也极大促发了管理人员工作积极性。

3.3 搭建科学的绩效考核体系

绩效考核是医院行政管理人员职业化发展的重要环节之一,搭建科学的绩效考核体系,有利于医院的高质量发展要求。科学的绩效考核体系包含:(1)明

确考核对象,建立专门的行政管理主绩效考核团队,由正副院长,各科室主任,部门代表等人员进行考核,考核人员包含任何需要考核的行政管理人员;(2)明确考核指标,对于不同工作岗位明确考核的内容指标,并被整个管理部门人员认同,只有被认同考核标准才能对考核结果负责;(3)确定考核周期,设定合理的考核周期,考核对于管理人员起到一种引导和督促的作用,月度考核、季度考核或者年度考核,可以根据医院实际情况来作出合理的安排,所有考核结果的记录均登记在册作为绩效考评的依据;(4)以考核结果为导向,考核的结果与薪资相关,考核结果越好绩效薪资越高;考核的结果与岗位的晋升相关,考核结果越好的岗位越具有优势,反之也可能面临淘汰的风险;考核结果与培训相关,通过考核反应在岗人员的职业专业度和能力水平,进行相关的培训,以加强需要培训的管理人员的专业能力。

3.4 完善岗位职业晋升系统

行政管理人员职业晋升是行政管理人员通过晋升来展现自身职业专业水平的重要标准,也是医院行政管理人员职业化发展的有效途径,那么完善岗位职业晋升系统是一项高标准高要求的工作。包括:(1)个性化职业规划,根据不同岗位的管理人员作出不同的职业规划,设立灵活的激励办法,积极促进管理人员根据自己的发展道路,不断积极追求,互相保持竞争力;(2)职称评价标准,根据不同岗位设立明确的职称评价标准,通过考评述职增强医院内部管理人员对工作岗位晋升的积极性,推进行政管理人员加强工作本身专业度;(3)与绩效挂钩,绩效也是岗位晋升的一项考核标准,对于工作绩效考核优异的人员有晋升的机会,反之差的则经过培训或者淘汰,对于管理人员职业化发展有着积极促进作用。

根据以上文章总结,公立医院行政管理人员职业化发展需要建立完善的行政管理制度、系统的培训机制、健全的绩效考核体系以及岗位职业晋升系统,积极促进医院内部管理协调,才能适应国家政策下医院管理职业化高质量精细化发展的要求。

【参考文献】

- [1] 刘晴晴,熊金芹.公立医院行政管理人员职业化探索[J].中国总会计师,2023(10):115-117.
- [2] 张瑜.公立医院行政管理人员职业化发展路径研究[J].财经界,2023(20):171-173.
- [3] 崔剑,尹璐,刘震,等.公立医院行政管理人员的现状与思考[J].中国医药导报,2014,11(3):148-151.
- [4] 胡方,谢佳,何梅.基于岗位管理的公立医院行政管理人员绩效评价指标体系的构建初探[J].世界最新医学信息文摘(连续型电子期刊),2020,20(30):132-133.
- [5] 张琳.我国公立医院管理体制问题研究[D].河南:河南大学,2007.
- [6] 肖久庆,赵世超,马迎民,等.公立医院行政管理人员绩效考核研究综述[J].中国医院,2018,22(3):75-77.
- [7] 朱长格,刘敬.公立医院行政管理人员职业发展规划管理研究[J].现代医院,2011,11(12):128-130.