

# Research on the Problems and Optimization Strategies of Hospital Human Resource Cost Management

Xiaolin Xie

The No.4 People's Hospital of Hengshui, Hengshui, Hebei, 053000, China

## Abstract

The cost of hospital human resources is its main expenditure, closely related to the hospital's economic benefits. In order to improve the utilization rate of hospital human resources, the paper first explains the importance of hospital human resource cost management, and combines with the actual situation of the hospital to explore the problems existing in human resource cost management. In response to specific issues, the paper proposes corresponding optimization strategies, achieving effective control and optimization of human resource costs, ensuring that hospitals can continue to provide high-quality medical services under economic pressure, and providing practical reference for relevant management personnel.

## Keywords

hospital human resource cost; alternative positions; repeated job positions; training costs

## 医院人力资源成本管理的问题及优化对策研究

解晓琳

衡水市第四人民医院, 中国·河北 衡水 053000

## 摘要

医院人力资源成本是其主要支出, 与医院经济效益密切相关。为提高医院人力资源利用率, 论文首先说明了医院人力资源成本管理的重要性, 并结合医院实际, 探讨了人力资源成本管理中存在的问题。针对具体问题, 论文提出了相应的优化对策, 实现了人力资源成本的有效控制与优化, 确保了医院能够在经济压力下继续提供高质量医疗服务, 以此为相关管理人员提供实践参考。

## 关键词

医院人力资源成本; 可替代性岗位; 岗位重复; 培训成本

## 1 引言

医院作为中国基础设施中的重要组成部分, 人力资源的有效管理对于其运营效率和服务质量至关重要。随着医疗行业的快速发展和技术进步, 对人力资源的需求和管理方式也在不断变化。同时, 医疗行业面临的人力成本上升、员工保留率下降等挑战, 促使管理者重新考虑和优化人力资源管理策略。因此, 探讨医院人力资源成本管理的问题及其优化对策, 对于提高医院整体运营效率和医疗服务质量具有重要意义。

## 2 医院人力资源成本管理的重要性

### 2.1 提高医院运营效率

医院人力资源成本占据医院总支出的较大比例, 如何有效管理此方面的开支直接关系到医院整体的运营效率。一

方面, 合理控制人力资源成本可以避免资金的浪费, 确保每一分钱都被用在“刀刃”上。另一方面, 高效的人力资源成本管理还能通过精细化管理减少管理成本, 如采用现代化信息技术手段进行人事管理, 减少人力成本在管理过程中的损耗。通过上述方式, 医院不仅可以节约成本, 还可以将更多资源投入提升医疗服务质量和医疗技术更新方面, 进一步提高医院的运营效率<sup>[1]</sup>。

### 2.2 提升医疗服务质量

优秀的医疗团队是医院提供高质量医疗服务的基石, 透过科学的人力资源配置和合理激励机制, 可以使医护人员更好地发挥其专业技能, 进而提高医疗服务的整体水平。所以医院人力资源成本的有效管理, 尤其是对医护人员的合理配置, 对提高医疗服务质量至关重要<sup>[2]</sup>。

## 3 医院人力资源成本管理中存在的问题

### 3.1 可替代性岗位使用成本过高

可替代性岗位, 指那些不需要特别专业技能或经验, 通过简单培训就能够胜任的工作, 此类岗位往往涉及一些行

【作者简介】解晓琳(1990-), 女, 中国河北保定人, 本科, 从事人力资源管理研究。

政、后勤支持或基础护理工作。由于缺乏有效的成本控制机制，此类岗位可能会出现人员配置过剩的情况。例如，在行政部门可能存在多个员工负责相似的任务，造成人力资源的浪费。而且，由于缺乏精细化管理策略和信息化系统支持，医院管理者难以准确评估各个可替代性岗位实际上所需的人手数量与质量，此种评估上的不准确极易导致在某些时段或部门出现人手过剩而其他地方却紧张的情况。从薪酬角度出发，对于可替代性强的岗位而言，如果薪资设置没有根据市场供需关系进行合理调整，会造成整体薪酬水平高于市场平均水平，从而推高了整体人力资源成本<sup>[9]</sup>。

### 3.2 存在重复性岗位

重复性岗位，指两个或多个职务之间存在任务内容上的交叉与重叠，在医院中常见如多个科室之间相同类型行政人员、后勤服务等非直接医疗服务相关职务。一方面，在没有充分考虑各科室实际需求和特点的前提下统一设立职务会导致资源分配不均、效率低下。例如，在患者数量并不大或业务流程简单的科室里设置与大型科室相同数量和级别的行政支持人员就显得过度冗余。另一方面，组织架构中层级较多也极易产生重复性岗位。当每个层级都有自己固定且类似的管理职能时，在纵向上便产生了功能重叠，横向来看则是跨部门之间职能划分不清晰导致了角色冲突。

### 3.3 低培训效率导致培训成本较高

医院作为提供专业医疗服务的场所，对医疗人员的专业技能和服务水平有着严格要求，所以人力资源管理中的培训成为保证医护人员跟上医疗技术发展、提高服务质量的重要手段。但实际中，部分医院面临着培训效率低下，进而造成培训成本过高的问题。低培训效率的表现多种多样，如培训内容与实际工作脱节、培训方式单一缺乏互动性、培训资源分配不合理等，上述问题导致医护人员无法在培训中获得有效的知识和技能提升，造成了大量的时间和资金浪费。例如，当培训内容过于理论化，缺乏实际操作训练时，医护人员虽然能够掌握理论知识，但在实际工作中难以应用，导致培训效果大打折扣。而且，如果培训过程全部以课堂讲授为主，缺少案例分析、角色扮演等互动环节，将难以激发医护人员的学习兴趣和参与度，从而影响培训效果。

### 3.4 额外加班费用高

由于医疗工作的特殊性，不可避免加班，所以长期以来高昂的加班费用成为许多医院的财务负担，不仅影响到医院的经济效益，还可能对医护人员的工作积极性和身心健康产生负面影响。从管理角度出发，高额加班费往往是由于加班管理不当和工作效率低下造成的，如部分医院缺乏有效的工作排班系统，导致工作任务分配不均，部分医护人员加班负担过重。此种情况下，即使投入了大量的人力资源，也难以达到预期的工作效果，从而造成了人力资源的浪费和加班费用的增加。此外，某些部门可能存在工作流程不合理、手续繁琐等问题，使得完成相同的工作任务需要更多的时间，

进一步加剧了加班现象。从资源配置的角度分析，高额的加班费用反映医院在人力资源配置上存在问题。例如，部分医院在某些非高峰期错误地配置了过多的人手，而在真正需要更多工作力量的时段却人手不足，导致必须依靠加班来满足工作需求。

## 4 医院人力资源成本管理的优化对策

### 4.1 采用临时人员，降低可替代性岗位成本

针对可替代性岗位支出的人力资源成本，管理人员可直接采用临时人员以降低可替代性岗位的成本。首先，管理人员需明确具体可替代性岗位，分析医院内部不需要特别专业技能，或者是其工作任务可由不同员工在不同时间轮替完成的职位，此类岗位往往包括行政支持、数据录入、清洁服务、餐饮服务等。明确具体岗位后，医院可以根据工作量的波动性，制定灵活的人力资源计划，通过临时人员来适应工作需求的变化，从而优化人力资源成本。

为有效采用临时人员，医院应与多个可靠的临时人才供应机构建立合作关系，确保医院在需要时迅速获得合格的临时人员，此过程中医院要明确各个岗位的技能 and 资格要求，与临时人才供应机构共享信息，确保所提供的临时人员符合医院的需求。考虑到医院关乎民生，所以即使是执行相对简单的任务，临时人员也需要接受有关医院流程、患者隐私保护等方面的基本培训。这便需要管理人员预先准备好针对性的培训材料，并设计简捷有效的培训流程，确保临时人员能够在短时间内达到工作要求，以提高临时人员的工作效率，降低由于错误或不当处理造成的潜在风险。

为提升临时人员的工作积极性，管理人员可对临时人员的工作表现进行定期评估，识别表现优秀的临时人员，并在未来的用工中优先考虑他们，以此医院不仅能确保临时员工的工作质量，还能通过维护高质量的临时人员库来提高人力资源的使用效率。在财务管理方面，即临时人员的薪资报酬方面，管理人员应通过细致的成本效益分析监控采用临时人员所带来的经济效益，对临时人员成本与固定员工成本（包括薪资、福利、培训费用等）的对比分析，准确评估采用临时人员的经济效益，避免过高的人力成本支出。同时与所在地区其余医院的临时人员薪酬对比，确保自身薪酬水平处于中上游，以提升临时人员的员工留存率，降低因高离职率带来的额外培训成本。最后，医院应定期分析临时人员使用情况、支出与整体人力资源成本的关系，以及临时人力配置对于医院服务质量的影响，依托持续的数据分析和反馈循环，不断调整和优化临时人员的使用策略，从而更有效降低可替代性岗位的成本。

### 4.2 岗位合并和流程优化，减少重复新岗位

针对重复性岗位问题，医院人力资源管理人员应精确分析现有的工作流程及岗位职责，识别出重叠和效率不高的环节。此方面，管理人员可开展全面的工作流程审查，对各

个部门的工作流程进行绘制,明确各个步骤之间的联系与依赖关系,并通过员工职责描述、日常工作记录、服务时间以及各项任务完成所需的时间进行细化。在数据收集完毕后,管理人员应聚焦于识别冗余工作步骤、重叠岗位职责方面。例如,在病历管理中可能发现既有专人负责纸质病历归档也有专人负责电子病历输入,而这两个过程可以合并为一个岗位完成,并考虑各项任务是否能够整合至其他岗位而不影响服务质量或员工压力,避免因岗位合并导致医疗人员工作量剧增,进而降低工作质量。确认可以合并或重新分配的职责后,管理人员应结合实际需求设计新的工作流程模型,新模型应该减少工作步骤,增加每一步工作步骤的价值。具体而言,在急诊科室中可能原本有三个岗位:前台登记、患者初评和导诊指引,经过优化后可以将前台登记与患者初评合并为一个岗位,并通过安装自助登记机减少导诊指引需求,从而降低人力资源成本同时提高服务效率。

实施阶段,管理人员可结合医院内部人力配置实际,重新划分工作岗位职责,并培训相关员工新流程与新技术,培训内容应涵盖新技术操作、改进后流程理解以及跨功能团队协作等方面,确保每位员工都能适应其新岗位,并能够处理额外或变更后的职责。

#### 4.3 采用在线学习平台,降低培训成本

为提高培训效率,管理人员可采用在线学习平台,减少传统面对面培训带来的额外时间成本,而且线上培训时间更为灵活,工作人员可结合自身零散时间灵活参加培训。为此,考虑到医院工作人员的特殊需求,管理人员选择的平台应支持多种格式的内容,如视频教程、文档、在线测验等,并且能够适应不同设备,包括手机、平板和电脑,以便员工能够在任何地点、任何时间进行学习。医院与在线学习平台合作,定制符合自身需求的课程内容,如医院常规操作流程的培训、最新医疗技术的学习、医疗法规的更新等。定制课程时,应充分利用多媒体和互动元素,以提高培训的吸引力和有效性,对于特定专业技能的培训,可以邀请行业专家录制教程或进行在线直播,以提供更深入的学习体验。

为确保员工积极参与在线学习,管理人员可建立激励机制,通过设定学习目标、公布学习排名、颁发电子证书或实体奖品等形式激发员工的学习兴趣,提高在线学习平台的使用效率,而且管理人员还可鼓励团队学习,通过设立小组讨论或项目作业,促进员工间的交流和合作,提高学习的互

动性和趣味性。

#### 4.4 优化排班系统提高工作效率,避免加班费用支出

为降低额外的加班费用支出,管理人员应结合医院内部具体工作量进行全面的需求分析,收集过去一段时间(至少六个月)的各科室的患者流量数据、员工出勤情况和加班记录,预测每个科室在不同时间段内对人力资源的需求,考虑到医疗服务行业特有的紧急性和变动性,所以在预测时应预留部分冗余人力。依据具体需求,管理人员可开发或引入高度灵活的排班软件,该软件应该能够自动根据需求分析结果生成最优排班方案,并且能快速调整以响应实时变化。软件中还应包含员工偏好设置功能,使员工可以通过软件表达自身工作意愿,从而提高员工满意度并减少缺勤率。为进一步提升排班效率,管理人员应制定明确的规则管理换班、请假以及加班申请,以提升排班的有序性,但考虑到部分岗位员工的工作具有一定紧急性和变动性,如急诊科,所以对于此类员工可放宽加班申请相关的规则,应增设灵活调休机制,以提升员工满意率。

### 5 结语

综上所述,论文系统性地分析了医院人力资源成本管理存在的问题,发现部分医院存在着可替代性岗位使用成本过高、存在重复性岗位、培训成本较高的问题。针对上述问题,人力资源管理实际中可采用临时人员降低可替代性岗位成本,将重复性岗位合并进行流程优化;再采用在线学习平台降低培训成本;最后优化排版系统提高医疗人员工作效率,避免加班费用支出,以此缩减人力资源管理成本支出,提高人力资源管理效率。未来,随着人力资源管理理念的不断发展,医院相关管理人员应积极采纳新理念,并持续研究如何根据不同医院的具体情况调整和优化人力资源成本管理策略,最大化降低医院运营成本,为公众持续提供高质量医疗服务。

#### 参考文献

- [1] 李亨.医院人力资源成本管理的问题及优化对策探析[J].商讯,2024(4):179-182.
- [2] 颜丙侠.公立医院人力资源成本管理措施分析[J].华章,2023(12):112-114.
- [3] 罗渐艳.聚焦医院人力资源成本管理问题[J].人力资源,2023(22):116-117.