

# Countermeasures to improve the administrative management ability of middle-level cadres in hospitals

Menghan Wu

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

## Abstract

The improvement of the administrative management ability of middle-level cadres in hospitals plays a vital role in the deepening reform of the medical and health system. Strengthen the talent training of cadre selection process, the innovation selection of young cadres, strengthen the performance evaluation supervision mechanism, complete system architecture of administrative management, etc., is the powerful measures of hospital reserve middle-level cadres, and only the actual, the right measures to improve the middle-level cadres management standards, promote hospital management towards a new level, at the same time for the steady development of hospital build foundation, also injected strong impetus for the sustainable development of medical career.

## Keywords

hospital; middle-level cadres; reserve talents; administrative management ability

# 提升医院中层干部后备人才行政管理能力的对策

吴梦涵

华北医疗健康集团邢台总医院, 中国·河北 邢台 054000

## 摘要

医院中层干部后备人才行政管理能力的提升,在医疗卫生体制改革不断深化的当下,有着至关重要的作用。强化人才培养的质效、研究干部选拔的流程、创新选拔年轻干部的思路、夯实绩效评价监督的机制、完备行政管理的制度架构等等,是医院提升后备中层干部的有力措施,而只有符合实际的、正确的措施才能够不断提升中层干部的管理标准,推动医院管理迈向新台阶,同时为医院的稳步发展筑牢根基,也为医疗事业的持续发展注入强大的动力。

## 关键词

医院; 中层干部; 后备人才; 行政管理能力

## 1 前言

中层干部在医院管理体制架构中,承担着医院日常管理事务的核心职责,构成了医院日常管理事务的关键支撑力量。随着医疗行业的演进变革,医院管理工作不断被置身于日益复杂多元的挑战情境中,这无疑对中层干部的行政管理能力提出了更高层次的要求和期望。增强医院中层干部和后备人才的行政管理素养,对医院的长远发展及稳健经营而言,具有极为关键的战略意义,其犹如稳固大厦之基石,强劲引擎之核心动力,为医院在复杂多变的医疗行业环境中指明方向、保驾护航。中层干部只有凭借卓越的行政管理能力,才能将医院内部各部门之间的协作关系统筹得更加妥当,才能显著提高医院的运行效率和管理水平,将医院引向更加平稳、高效的发展轨道<sup>[1]</sup>。

## 2 医院中层干部后备人才及行政管理能力内涵

在医疗卫生体制不断深化改革的进程中,医院行政管理体制正经历着全面转型重塑。中层干部是医院管理体系里最关键的部分,兼具领导者与被领导者的双重身份,其角色发挥对医院整体管理格局而言有着重要且深远的影响。行政管理能力涵盖着包括灵活运用多种管理方式与策略在内的各种能力,其总目的在于优化资源配置、提高组织工作效率。在众多管理能力中,行政执行力最为关键,它是指行政部门与工作人员在执行管理任务时,能高效运用各类资源并妥善解决问题的能力。

面对日益复杂的医疗服务环境与管理挑战,挖掘与培养中层干部潜力和能力极为重要。建设高水平中层干部队伍,离不开科学规划、精准决策以及强劲的实际执行能力。为契合医院发展需求,持续优化管理制度并创新管理方式势在必行<sup>[2]</sup>。

【作者简介】吴梦涵(1992-),女,中国河北邢台人,硕士,经济师,从事干部及人才管理研究。

### 3 医院中层干部后备人才行政管理能力提升的现状

#### 3.1 人员招募途径的局限性

在现代医院的可持续发展进程中，人才无疑是最为核心的资源要素，其对于医院整体发展战略的推进起着极为关键的支撑作用。依据医院的长远发展规划与战略需求，构建完备且合理的人才梯队体系，已然成为医院人力资源部门工作的核心要旨与重中之重。然而，鉴于医院中层干部后备人才在专业领域具备显著的特殊性与专业性要求，这一特质在一定程度上导致医院在引进中层干部后备人才时不可避免地遭遇诸多困难与挑战。当前，医院在人员招募方面所采用的主要渠道集中于社会猎头招聘以及内部员工推荐等。

此类招募途径存在着诸多弊端，例如人力资源部门涉猎的深度与广度严重不足，难以充分挖掘潜在的人才资源库，人员流失率长期处于高位且人才结构呈现出分布态势，晋升通道呈现出单一化、狭窄化的显著缺陷，极大地限制了人才的职业发展空间与成长潜力。

中层干部作为医疗服务领域中具备较高专业素养与管理能力的精英群体之一，通过现有的猎头招募渠道所吸纳的人才往往在年龄要求、创新思维以及综合管理能力等方面完全满足下家医院所需，且对于能挖走的人才，接收医院还要考虑人才是否还有流失风险，无法切实满足医院对于中层干部后备人才在数量与质量上的双重需求，对医院的长远发展战略实施构成了潜在的阻碍与制约。

#### 3.2 行政理念与管理效能的待提升空间

我国医疗卫生事业正处于深化改革与全面发展的关键历史时期，呈现出向市场化与国际化深度融合的趋势。医院作为承担社会公共服务职能的机构，其核心使命是服务于社会百姓的生命健康。在此背景下，行政管理能力的提升已然成为医院中层干部队伍素质建设与能力培养的必然要求与核心任务。近年来，有部分单位在思想观念上深陷“重医轻管”“官本位”的枷锁，而且这种观念是固若金汤的，很难在短时间内得到有效的扭转。这种思想倾向在中层干部后备人才储备工作中表现为意识层面的严重缺失、培训教育机制的匮乏与不健全以及工作机制的不完善等突出问题<sup>[3]</sup>。

人力资源管理实践中，缺乏必要的专业人力资源支撑体系与战略规划，难以从制度层面与资源保障层面为中层干部后备人才的培养与发展提供坚实基础。人才培养模式呈现出单一化、僵化的特征，培养方法陈旧且滞后于时代发展需求，无法从根本上有效解决中层干部队伍建设过程中所面临的诸多深层次问题与挑战，制约了医院整体管理效能的提升与可持续发展能力的增强。

### 4 医院中层干部后备人才行政管理能力提升策略

#### 4.1 中层干部后备人才培养效能的进阶

借助于人力资源的合理规划与调配、科学严谨的评估体系构建等多元举措，以实现员工能力素质的全方位提升。突破传统思想观念的桎梏与误区，构建契合现代社会发展需求、有利于人才茁壮成长与职业晋升且富有强劲竞争力的人力资源管理新模式与新机制，这要求我们必须摒弃陈旧观念，以创新思维重塑人才管理理念，注重人才的个性化培养与多元化发展路径设计。

要不断完善提升体系架构，实行综合、全面、深入的考核体系，开展更加科学化、系统化培训活动。比如，不管是从外部招聘渠道引进的人才，还是从院内选拔出来的人才，都需要经过严格的岗前考核和业务培训，只有考核达标者才能正式上岗。同时，为提升自身专业知识储备量、管理技能水平和创新思维能力，为医院后备人才战略储备注入强大动力，为未来可持续发展奠定坚实的人才基石，还可以积极联系并邀请业内资深专家到院进行专题培训，要“走出去”的同时还要“带回来”，把一些好的经验做法因地制宜地运用在本单位中，能起到更好的效果。

#### 4.2 干部选拔流程体系的优化完善

把民主推荐、评议、谈话、公示等环节严格规范地纳入干部选拔的各项流程。在整个评选过程中，始终不渝地贯彻民主集中制原则，主动热情地接受广大职工群众的监督，杜绝任人唯亲、封官许愿等不良现象和行为的产生和蔓延，如“带病提拔”等，在评选中对于新近提拔的干部，务必要要求其严谨撰写廉政对照检查材料，认真参与廉政法规知识测试，全面充分地征求纪委（监察）、审计部门等有关其廉政状况的专业评判意见，并接受分管领导、党委书记在任前开展的业务与廉政双重谈心谈话。借此途径，把挑选出来的干部的廉洁自律意识和担当作为的精神牢记于心，切实保证选拔出来的干部都能德才兼备，责任意识和使命感都很强，为医院领导干部队伍注入了新鲜的、优质的血液。

#### 4.3 年轻干部选拔理念的创新与机制科学化

基于对干部队伍现状的深入剖析与精准把握，着眼于医院未来的战略目标及“十五五”规划中对人才以及各病区、部门的专业需求，综合考虑医院内外部环境形势的动态变化趋势，前瞻性地预测未来发展对干部队伍在数量规模、质量水准、能力素养、综合素质以及结构布局等方面的多元化需求。基于此，可采取“分步实施”的战略规划方法，巧妙结合长期规划与短期计划的优点，显著提升干部选拔工作的科学性、系统性和计划性。确保干部队伍建设与医院发展战略相辅相成，协同推进<sup>[4]</sup>。

制定具有明确年龄刚性分布的指导意见与标准规范。领导班子成员年龄结构、气质类型、专业类别、管理能力等等各不相同,在大多数的单位里,提拔为领导班子成员时,年龄普遍偏大,导致在中层干部的提拔中,年龄也是很重要的一个因素,较少有上班年限不长就被提拔为中层干部的青年职工。针对此,适时调整中层干部及后备人员的年龄结构显得尤为重要。要充分发挥不同年龄阶段的人的特点,在年龄层次上做到老、中、青的有机结合,才能形成优势互补、经验传承与创新活力兼具的良好格局,既有经验丰富、想事做事更加周全的老干部,也有朝气蓬勃、思维不拘泥于常规模式的青年后备军。因此,打破年龄和工作时间的界限,制定更加合理的后备干部标准是非常有必要的。此外,还要加强对不同层次青年干部培养方向的深入研究和精准定位,及早识别个别干部的潜在能力和发展潜力,以科学规划、精心设计的方式,有意识、有计划地引导青年干部进行合理的职业生涯规划,选择发展路径,充分激发青年干部的内在动力和创造力,为医院的不断发展培养源源不断的后备力量。

制定差异化、个性化的培养计划与针对性强、切实可行的管理措施。持续加强干部梯队建设的精细化管理,使不同岗位职能、不同年龄阶段、不同职业发展阶段的干部得到合适的梯次培养和合理配备,为医院稳定经营和长远发展提供坚实的组织保障和人才支撑,形成各层级干部齐头并进、相互支撑、有序交替的良性循环生态体系,为医院各项工作提供坚实的组织保证和人才保障,以促进医院各项工作长期顺利开展。

#### 4.4 中层干部后备人才绩效考评与监督机制的强化

医院中层干部是医院整体运营架构中的关键环节,其管理效能直接关乎医院的兴衰成败。因而,强化绩效考评力度,持续完善相关政策体系,是实现中层干部队伍素质稳步提升的必由之路。具体而言,需切实落实岗位职责分工,精心构建科学合理、全面系统的考核指标与标准体系,明确界定责任主体与奖惩措施细则,通过不断优化晋升机制来全方位增强中层干部的行政管理效能与综合素养。

奖励体制作为一种激励手段,是大部分行政人员努力工作的重要保障与动力源泉,医院应对现有的考核制度与奖励体制展开全面、深入、细致的梳理,深度剖析与精准诊断后,针对其中存在的不足与弊端及时予以修订完善。完善后的文件要严格规范实施,并进行有效的评价与考核活动,才能切实有效地提振中层干部的使命感与责任感,充分激发其内在的工作热情与创新活力,最终有力推动医院管理工作朝着高质量、高效率的崭新境界稳健迈进,为医院在竞争激烈

的医疗市场中赢得持续发展的优势地位奠定坚实基础<sup>[5]</sup>。

#### 4.5 行政管理体制的健全与完善

针对日常工作中暴露出来的问题,医院应结合自身发展实际,深入剖析,重点研究,深挖根源,对症下药。同时,还要成立专门的行政管理部门,汇聚一批具有较高专业素养和丰富管理经验的行政管理人才,在医院整个运行管理周期中深入融入先进的行政管理理念。伴随着时代的快速发展与变革,为适应新形势下医院发展的需求和挑战,医院还应不断更新行政管理理念,动态调整行政管理机制的内容和架构,巧妙运用奖惩机制,激发职工的工作热情 and 责任感,促使每一位职工明确自己的职责和使命,进而提高行政工作的效能。

要建立健全相应的内监部门,成立专业监督小组,不定期地对行政管理工作进行全面、深入地监督检查,及时发现和纠正行政管理工作中存在的偏差和不足,确保医院各项规章制度得到切实有效的贯彻执行,使得行政管理工作更加规范化、科学化及高效化,夯实医院持续稳定发展的体制,确保医院各项规章制度的切实有效实施。

#### 5 结束语

医院要实现高质量发展,中层干部是中坚力量。要建设一支集专业素养较高、技术能力较强、综合素养较好和业务水平较精于一体的有利于医院长远发展的人才队伍,行政人员需要紧密结合医院管理现状,对中层选拔制度进行深入剖析能够不断完善,以筑牢医院长远发展的根基。同时,医院还应从多个方面着手,完善人才培养体系,健全激励机制,明确晋升路径,提升中层后备人才的素质,提高医院整体人才队伍的素质,优化行政管理流程和效率。推动人力资源管理的科学化、规范化和高效化,助力医院在竞争激烈的环境中稳健发展,不断提高医疗服务质量和社会影响力。

#### 参考文献

- [1] 张颖.基于胜任力模型的S医院行政中层管理者培养体系设计[D].四川省:西南交通大学,2022.
- [2] 刘迪.国有企业行政管理中的人员绩效管理要点刍议[J].中国集体经济,2022,723(31):50-52.
- [3] 孔华.加快高素质职业化医院管理人才队伍建设的对策探讨[J].企业改革与管理,2020,(05):115-116.
- [4] 李立群.提升医院职能部门中层干部执行力的思考[J].江苏卫生事业管理,2020,31(11):1517-1520.
- [5] 陈珍波.提升医院中层干部后备人才行政管理能力的对策[J].办公室业务,2023,(09):120-122.