

人力资源

社区卫生服务中心人力资源管理的困境及策略分析

陈灵芝

(汝南县板店乡卫生院 河南 驻马店 463300)

摘要:社区卫生服务(CHS)指的是向社区群众提供连续性、综合性的卫生服务。CHS中心在人民群众的疾病预防、卫生保健方面发挥着重要作用,是卫生部门对社区群体提供的健康方面的服务。此服务工作具有一定的烦琐性,其对人力资源的责任感、技术方面都有较高的要求,所以人力资源管理会直接影响到服务中心对群众的服务质量,促使人力资源管理的有效性得到提升尤为必要。此外,相对于医院,CHS中心的服务能力具有一定的弱势,其医疗资较少,且很难获得比较优质的资源,缺乏高质量人才,加之人力资源培训相对不足等,均引起了各界的关注。于当代新形势下,为确保社区群众的就医需求得到满足,使群众看病难的问题得到解决,早日实现每位群众都可享受到医疗服务的目标,提升群众健康水准,就需要在CHS中心配置足够的高质量医疗人员。对此,本文依据当前现状,就社区卫生服务中心人力资源管理分困境进行研究,分析所面临瓶颈,并提出解决策略,供相关单位参考,以求社区卫生服务得到长足发展,满足群众的就医需要。

关键词:社区卫生服务中心;人力资源管理;困境;策略;

在社区建设当中,CHS中心占据有重要地位,其是在政府领导、上级卫生部门指导、社区参与下,把基层卫生机构作主体,合理应用社区技术资源,为社区群众提供基层卫生服务的部门。该部门具有责任大、工作杂、人才培养“战线”长、专业性强的特点,这些工作都需要密切配合,无缝链接,才能提升社区卫生服务中心服务质量^[1]。

一、人力资源管理的重要性

人力资源是社区卫生服务中心竞争的关键,更是宝贵的财富资源,是能够为社区群众提供医疗卫生服务的根本。社区卫生人力资源可作为提升人民健康水平、及生活质量的有效资源,是卫生系统中最重要的关键性因素。人力资源管理主要是绩效考核,主要将个人的绩效考核当中控制手段,来评定工作人员是业绩,促使增强对工作的满意感。此外工作人员的职务升降、任用等也以绩效考核作为依据,可激励卫生服务人员提升业务水平及服务态度,利于其发展潜力的挖掘,使社区卫生服务中心的经济效益与社会效益得到提高。

二、问题分析

第一,人员配置缺乏科学性

社区群众是社区卫生服务中心的主要服务对象,需要充足的人力资源保障,卫生服务人员的配置需要依据规定参照一定比例配置。但实际情况是,多数的社区卫生服务中心服务人员的配置不足,人员数目跟相关规定存在差距。此外,卫生服务人员的配置也缺乏合理性,有的工作人员不具备较高的卫生保健知识水平,有的甚至是非专业卫生保健人员,导致出现医疗卫生服务差的局面。非专业的卫生服务人员就不能为群众提供专业的服务,仅参与辅助工作,进而加剧了专业卫生保健人员的缺乏。此外还存在工作人员年龄、性别配置不合理的现象,这就说明人力资源的配置未能实现效用的最大化。配置不科学会导致配比失衡,抑制人力资源效用的发挥,不合理的岗位配置将会导致人力资源浪费。

第二,人员结构缺乏合理性

相关调查研究结果显示,多数的社区卫生服务中心工作人员主要是中专及以上学历,很少本科人员,缺少高学历的人才,致使整个卫生服务队伍的专业素质不够高,影响整个服务中心的素质,因而阻碍了人才队伍建设。出现此现象,

分析其原因发现,主要是由于每年的医科专业毕业生将高层次、经济发达的医疗机构作为首选,基层社区不论是在薪酬还是工作环境方面都不能满足医科专业学生的要求,导致社区卫生中心的人才匮乏。除此之外,社区中心的人员职称结构存在失衡现象,高级职称骨质人员稀缺,进而使社区居民对服务中心的好感下降,都到大医院看病,很少在社区卫生服务中心就医,因而出现社区卫生中心医疗资源闲置浪费现象^[2]。

第三,培训水平不够高

当前阶段,社区卫生中心主要是以内部培训、短期培训者两种方式进行,均为讲座授课,培训成本较低,应用的广泛性高。然而,大多数的培训只针对培训内容,缺乏对培训后考核的重视度,从而影响到培训效果。除此之外,大部分的培训机构教学脱离实际,仅仅流于形式,且在日常中不能对卫生工作人员进行足够的了解,因而出现培训知识与实践相脱离的现象,同时还存在针对常见病症的教学不足的现象,再就是地方政府未能对服务中心提供足够的师资及资金扶持。

第四,绩效考核缺乏完善性

卫生服务中心多沿用行政事业单位的考核方式进行绩效考核,考核标准太过统一,缺少岗位与专业的划分,且考核指标过于单一,仅重视形式,而员工最关注的是任务的注完情况,且针对工作员工的创新能力、综合素养等方面不能进行足够全面的考核。考核应用的相关指标主要是由上级单位制定,往往脱离实际,收入跟考核独立进行。再就是多数的社区卫生中心其绩效考核缺乏明确的目的性,只是把绩效考核当中一项任务来完成,而非管理手段。还有就是考核方式的主观性太明显,影响到了考核的结果,使考核过程出现形式化。再者,社区卫生中心会在每年耗费大量资源与精力考核,未能施行考核后激励政策,使员工的前进动力丧失。

三、对策

第一,确保社区卫生人员配置更具合理性

合理配置人力资源对社区卫生服务中心来说尤为重要,对专业要求强的岗位,要配置专业技能强的人员,并促使其在岗发挥自身作用,以缓解人才紧缺。临床医师需要学习各

科室疾病的诊疗,以促进综合能力提升。通过对人力资源合理配置,为民众提供服务,并提升其诊疗意识,促进社区卫生服务中心发展。

第二,确保人员招聘制度更具科学性

首先要做的是将招聘制度完善,人员招聘要依据事业单位的招聘制度进行,公开化招聘并择优录用。为确保人员的质量,可合同聘用制度,将招聘流程规范化,鼓励具有高专业素养的人员入职。此外,招聘中要设置准入机制,按照招聘要求招聘,要具备经验及资格证。当前招聘主要以笔试与和面试的方式,综合考察应聘人员的技能与素养。在招聘缺少经验的高校学生时,可依社区卫生中心的工作特性,在进行笔试、面试中融入场景与案例,加强对应聘者能力的考察。再就是使岗位管理制度完善化,依据职称、学历等进行人力资源岗位配置,完善岗位管理,确保同岗同待遇,避免出现恶性竞争。工作人员在职期间,要对其进行岗位考核,内容涉及工作态度、服务水平、专业能力等,以群众满意度作参考依据,依据结果决定员工是否调岗或是否继续聘用。

第三,加大人才培养力度

先要制定出完善的培训计划,人事部门在制定培训计划时要依据员工需求,并围绕服务中心的实际需求进行培训计划制定。计划制定时,需细致考虑内容、方法、反馈、时间等,加强与员工的沟通掌握其需求。员工要依据单位的需求及岗位特征、要求予以学习。再就是将培训方式创新,对新员工进行岗前培训,使新员工能快速了解工作职责及内容;对老员工予以补充培训,在基本技能基础上为老员工进行新知识培训;为需要综合能力提高的员工,提供进修机会,并

可按比例报销学费。完成培训后要考核测试,成绩合格了才可继续培训,将阶段的培训成果作年终考核的依据。

第四,完善考核机制

先将考核制度分类。考核管理人员时将重点放在综合素质方面,不但考核工作业绩,还要挖掘其管理的潜力。将考核内容细化,评价员工工作能力,并结合社区群众满意度,进行比例定分。考核卫生技术人员时要将重点放在其专业知识及工作能力上,查看能力与资历是不是匹配,将考核结果作为晋升的依据。再者将薪酬奖励同绩效考核结合,并进行定期或非定期的考核。考核以工作贡献及能力作标准,考核结果决定薪酬水平[3]。

综上所述,人力资源管理在社区卫生服务中心占据重要地位,其能为社区卫生服务中心提供人员方面的保障,更为我国医疗卫生建设奠定基础。社区卫生服务中心的人力资源管理,要将骨工作人员合理配置,依据素质进行岗位配置,并确保人员招聘制度更具科学性。大力培养人才,完善并创新培训方式,注重考核,重视单位的发展需求,吸引更多的优质人才。

参考文献:

- [1]王梅,郭默宁,谭鹏,等.北京市社区卫生服务中心卫生人力资源现状研究[J].中国全科医学,2021,24(10):7-8.
- [2]刘秀霞.社区卫生服务中心人力资源管理的瓶颈及对策研究[J].中国科技投资,2020, 85(26):96-98.
- [3]蔡舒淮.基层社区卫生服务中心人力资源管理现状与对策研究[J].中国管理信息化,2019,22(24):268-269.