

医院岗位分析岗位描述与岗位评价

人力资源

字面意思： 人的力量是资源。

规范概念： 人力资源是指在劳动生产过程中，可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

人力资源特点

活动性

可控性

时效性

能动性

可变性

再生性

开发的持续性

个体的独立性

内耗性

资本性

人力资源管理

人力资源管理是从经济学的角度来指导和进行人事管理活动，是在经济学与人本思想的指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化。

人力资源管理发展阶段

管理时期

对人的注重程度

产业革命及科学管理时代
视人事
(18世纪末—1920年)

无视人的存在，仅强调生产性管理，
管理为事件性管理，人事工作无连续性。

人际关系时代
(1920年—二次世界大战)
人性管

作为提高生产的手段，不得不重视
理。人的管理出

现相应的工作理论和依据。

行为科学时代
调合，对人性的管理
(二次大战—1970年)

人性与生产性的多层
在一定程度上左右着企业的发展。

权变理论及战略管理时代
权变理论

随着环境、组织与人事等情况

医院人力资源管理的发展阶段

第一阶段：“出入院阶段”

办理员工进出手续。

考勤、发工资、管理档案。

人事部门被视为政治部门。

医院人力资源管理的发展阶段

第二阶段：“诊断治疗阶段”

对人力需求进行分析, 根据需求配置人力资源。

注重对人的行为的分析, 并有针对性地采取管理措施。

意识到人的问题是关键问题。

人力资源部门被视为重要的管理部门。

医院人力资源管理的发展阶段

第三阶段：“伙伴式合作阶段”

员工被视为医院的第一客户。

医院与员工成为战略合作伙伴。

人力资源成为医院的战略性资源。

人力资源部门被视为战略性决策部门。

医院人事管理与人力资源管理的区别

人事管理

人力资源管理

过程	注重	成果
资本	人	成本
生产	人事部门	非生产
效益部门		非效益部门
管理对象		员工
劳资双方		
管理内容		以事为中心的
员工的潜能		开发员

医院人力资源管理与人力的区别

本

人力资源

人力资

经济增值
针对性

经济管理

收益分配

经济运营

收益问题
关注焦点

价值问题

人力资源
概念范围

自然性人力资源

资本性

存量与流量
性质

资本性人力资源

存量

力作为投资
研究角度

将人作为财富的

将人

对象，作为财富

源泉，从人的潜

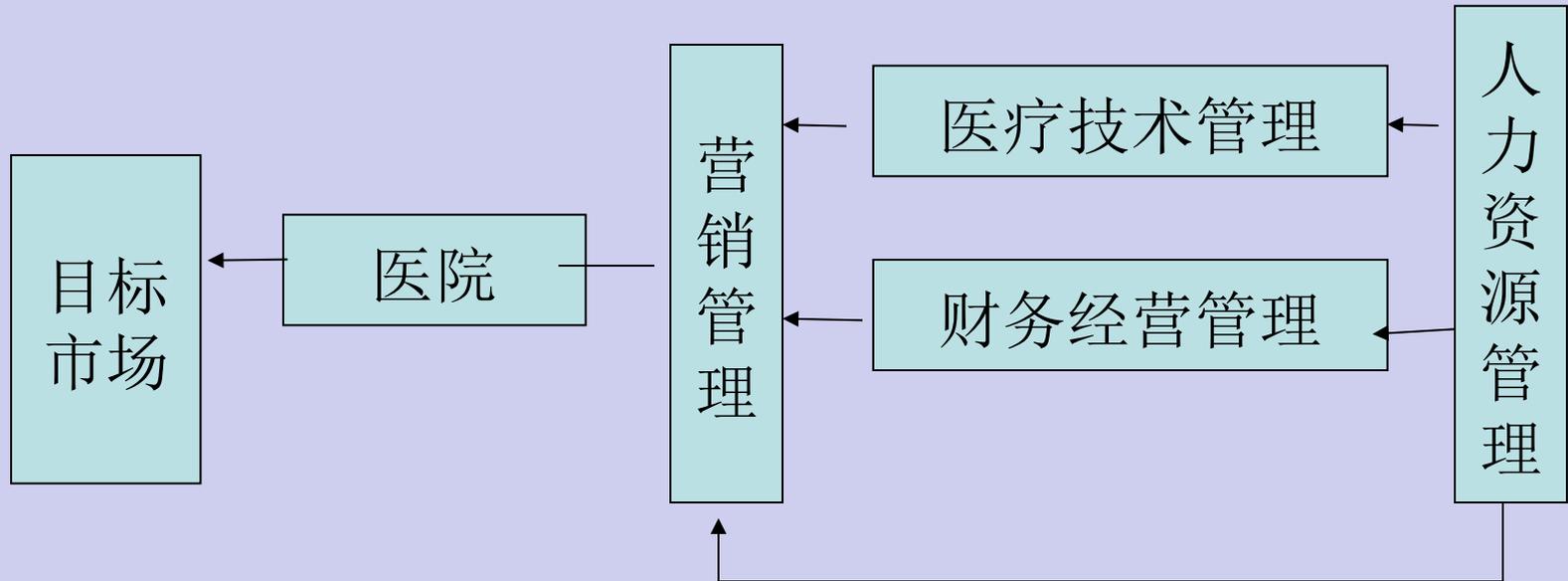
能与财富关系来

医院固定资产与无形资产对医院的价值贡献



以上资源是医院具核心竞争力的无形资产

医院人力资源管理的战略地位



医院人力资源管理的“123456”

1个理念： 人力资源是医院的第一资源

2个目标： 提高能力 激发活力

3个机制： 竞争机制 激励机制 约束

机制

4个职能： 选人 用人 育人 留人

5个原则： 以人为本 开发为主 绩效导

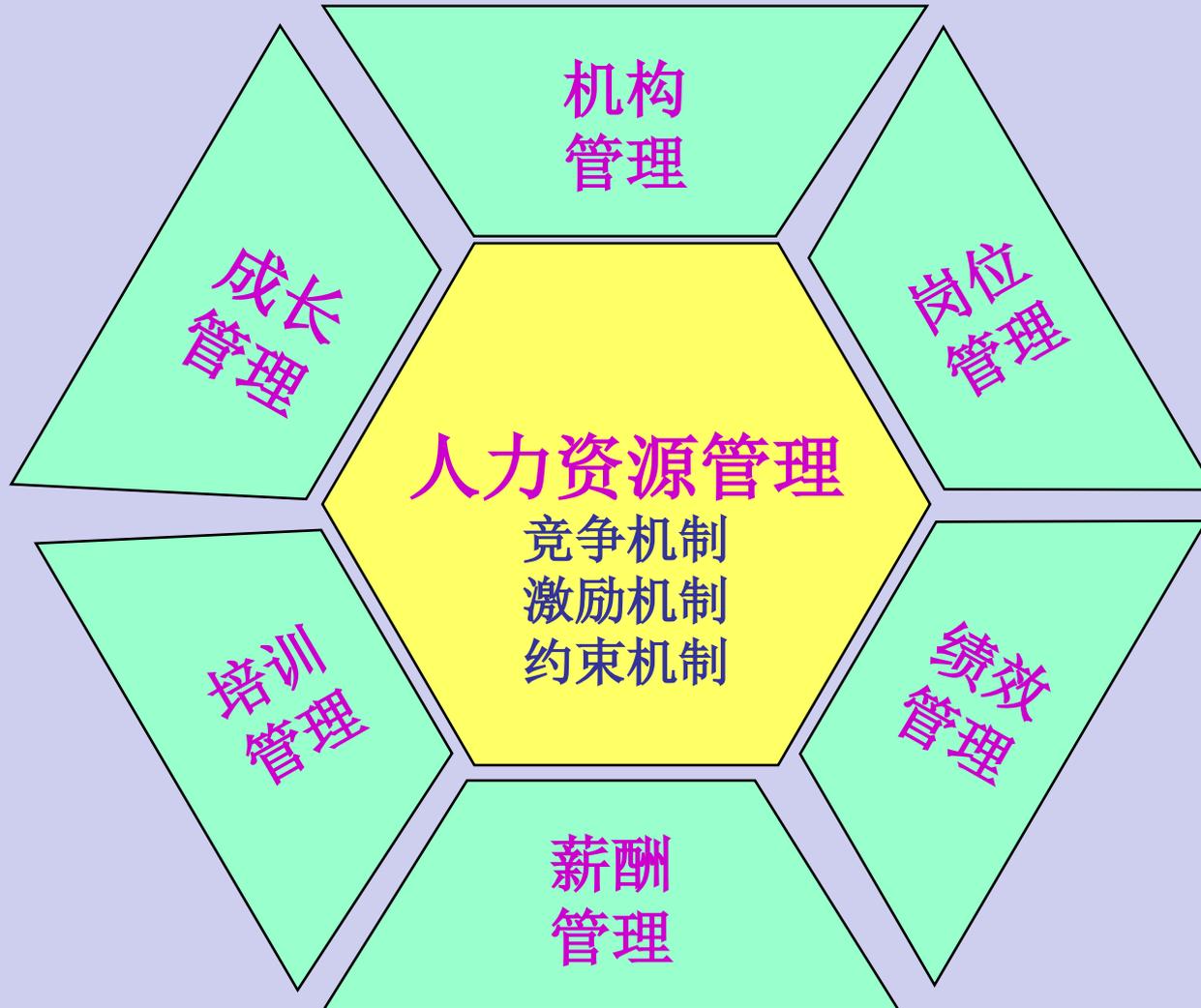
向

合法保障 和谐发展

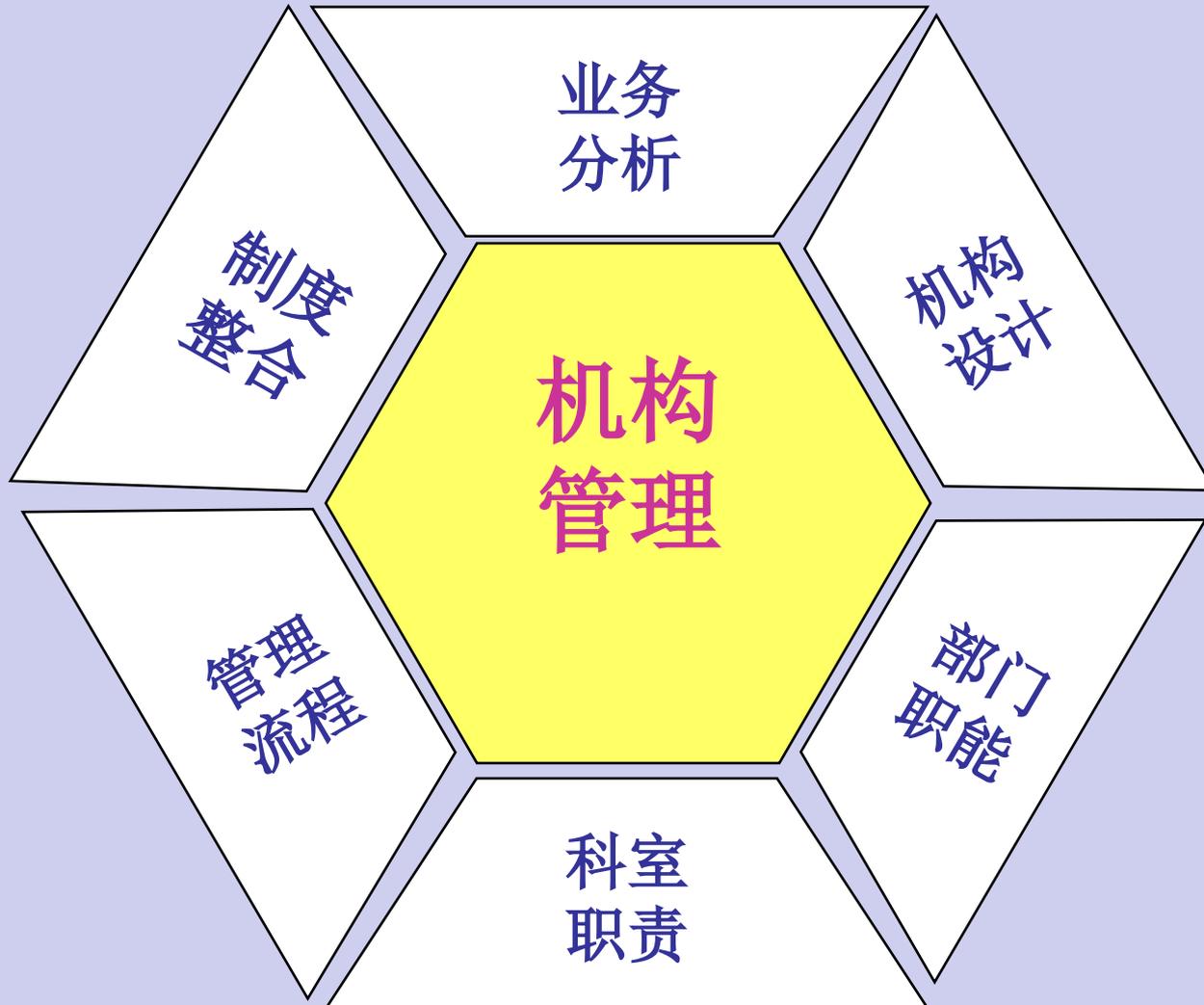
6个模块： 机构管理 岗位管理 绩

效管理

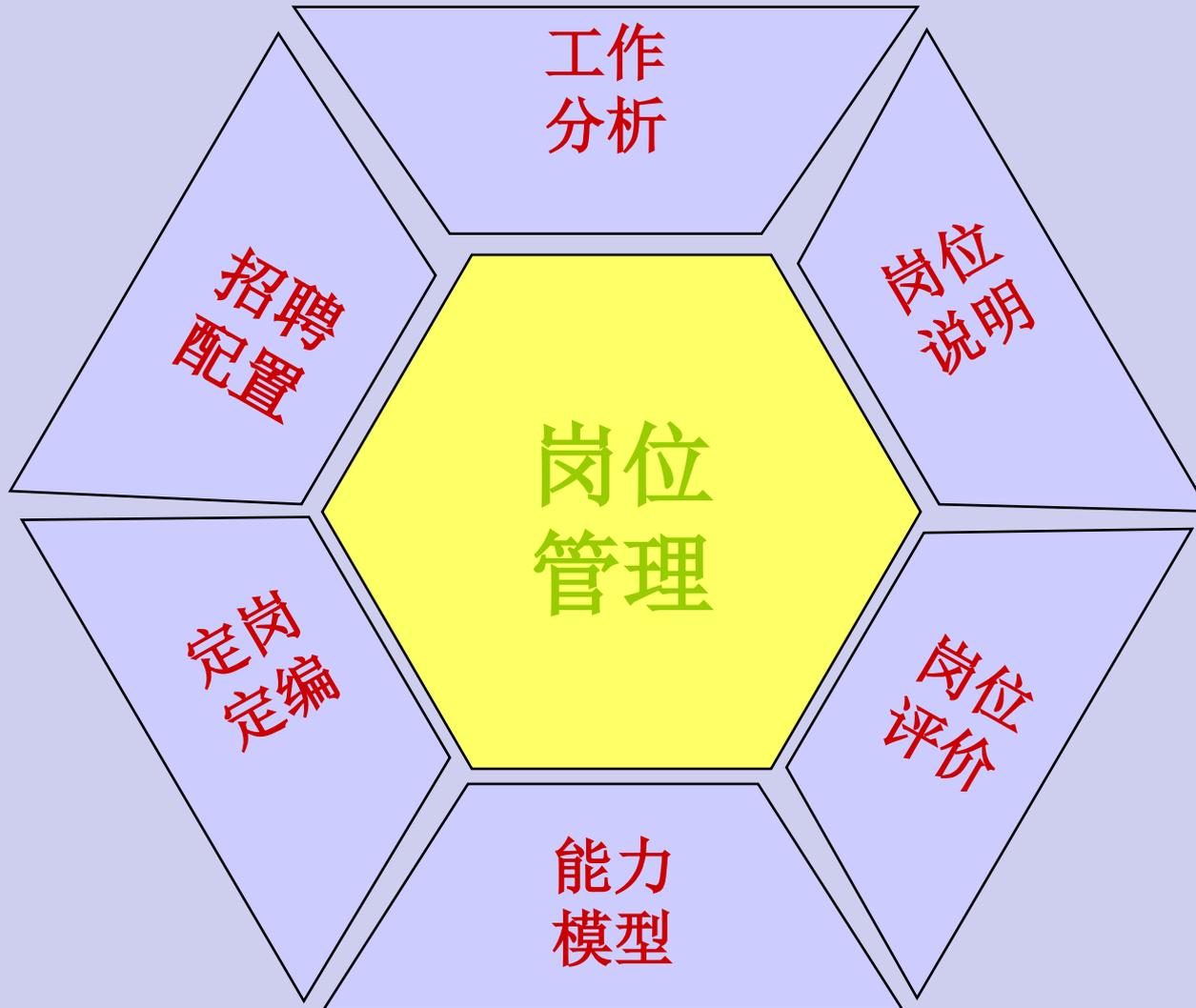
医院人力资源管理系统



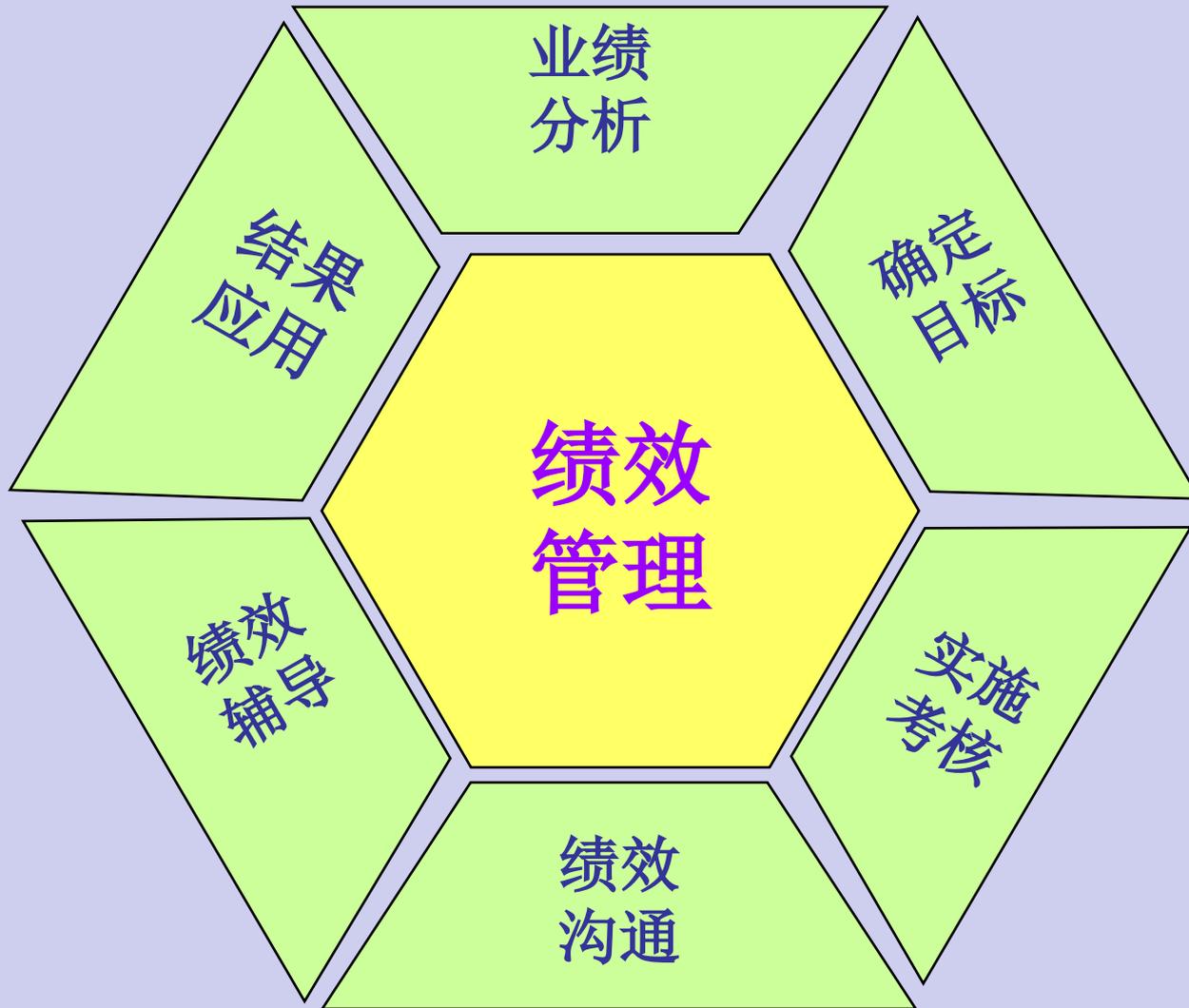
医院人力资源管理系统——机构管理



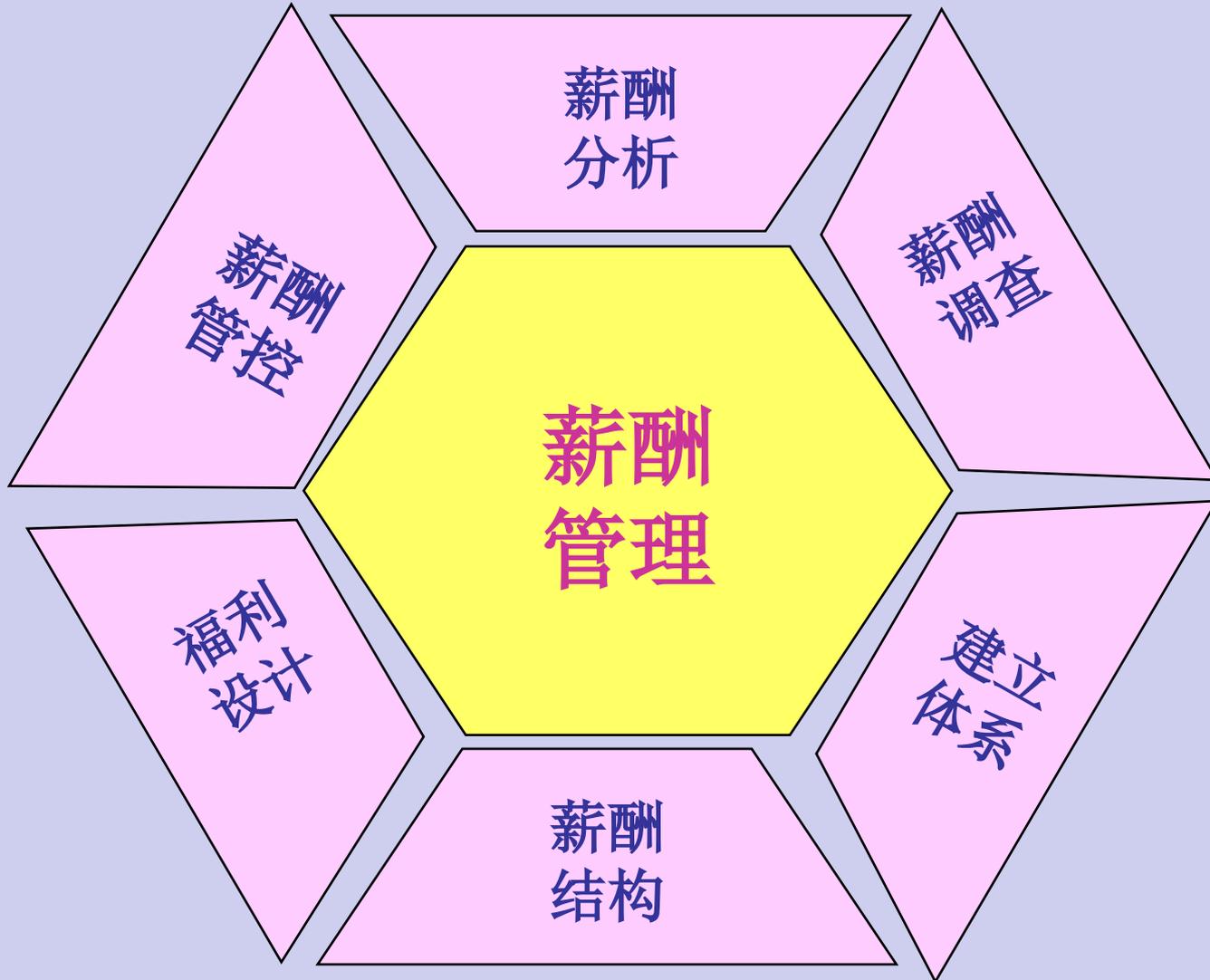
医院人力资源管理系统——岗位管理



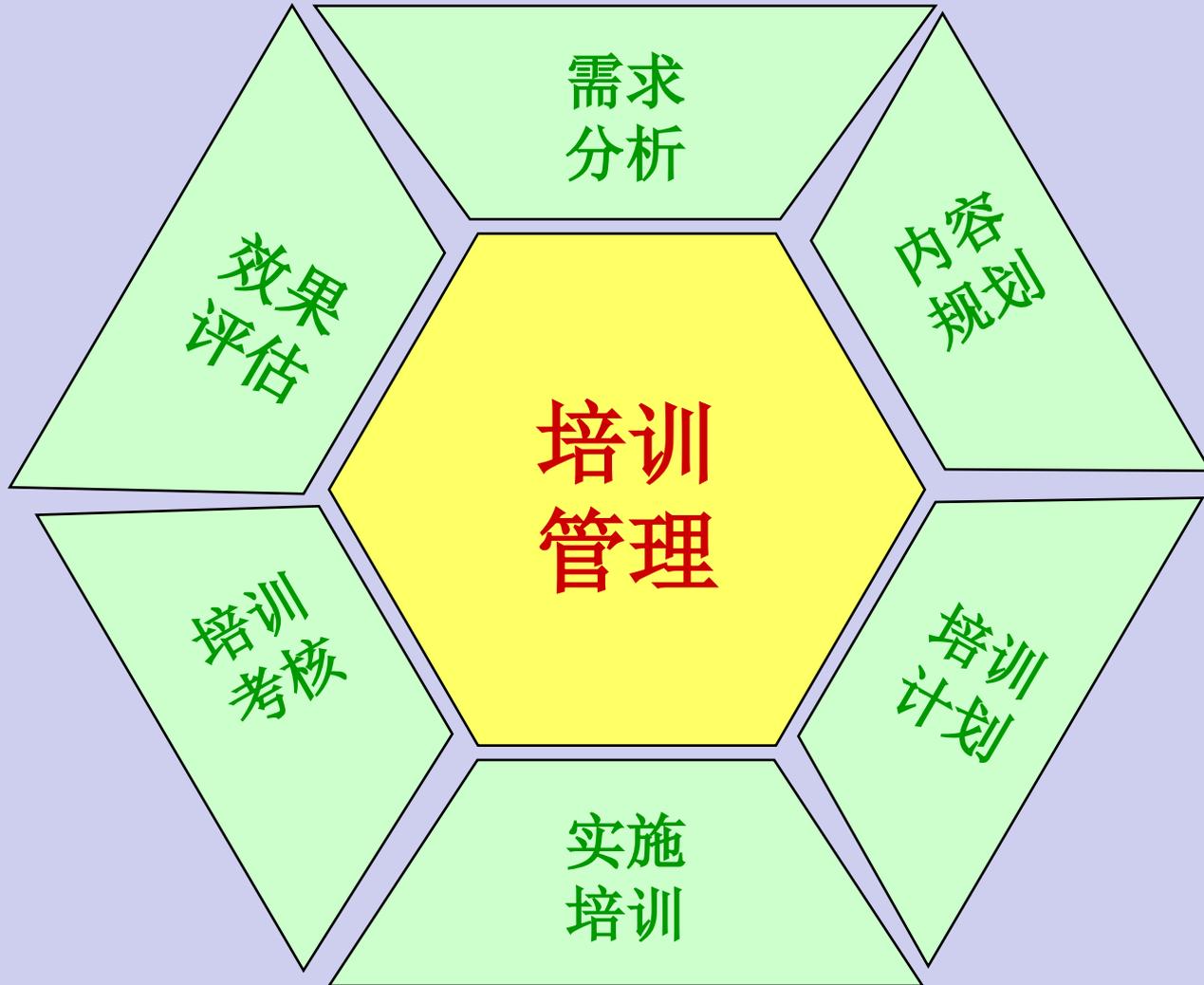
医院人力资源管理系统——绩效管理



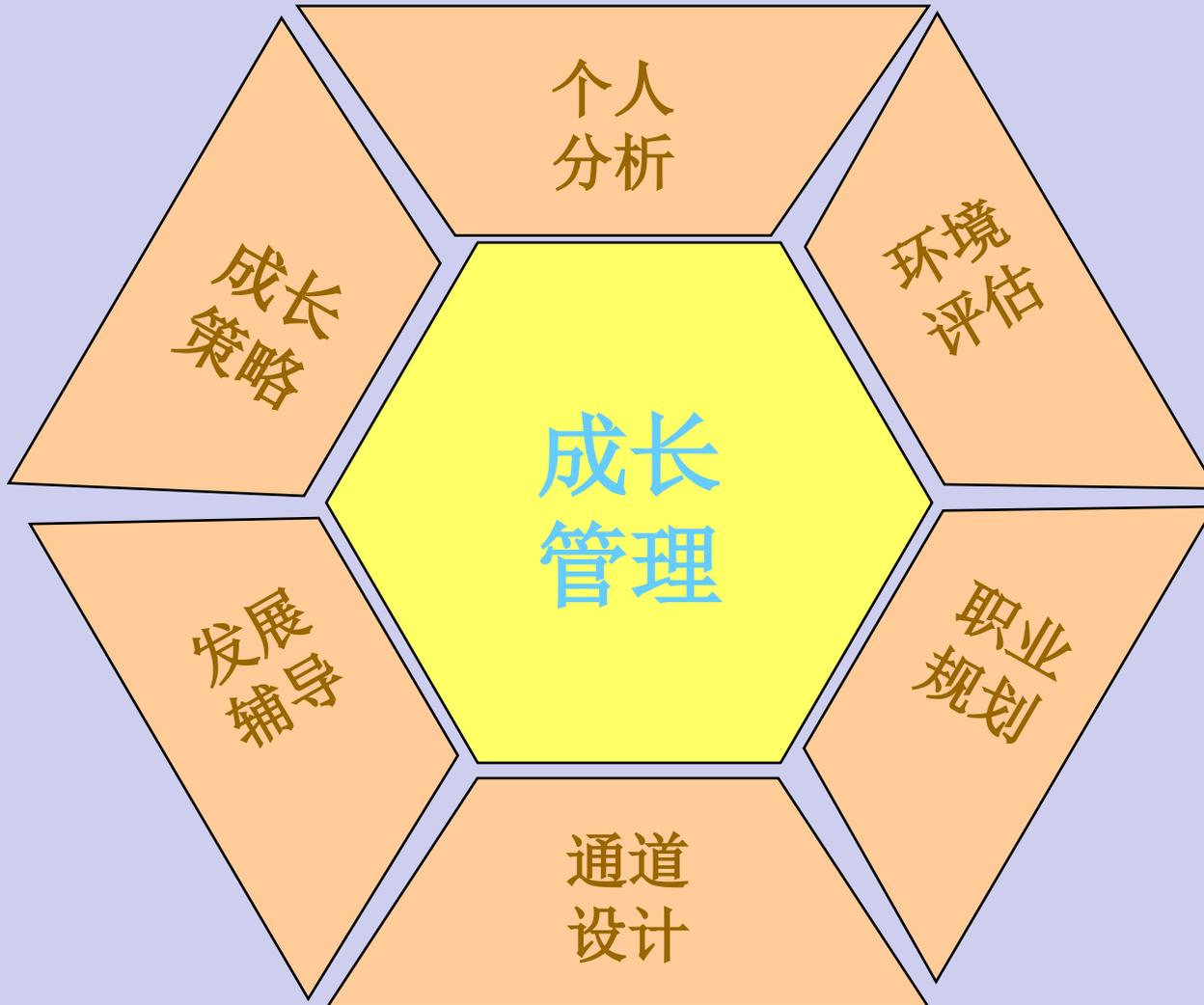
医院人力资源管理系统——薪酬管理



医院人力资源管理系统——培训管理



医院人力资源管理系统——成长管理



医院核心员工的特点

才华出众 强调自我

是医院的中坚力量,创造了辉煌业绩,但也常常让医院的领导者深感困惑。

核心问题:

知识化的专业人士

稀缺资源的掌握者

实现个人价值的途径多元化

计划经济时代——身份管理

人民当家作主

职工是医院的主人

重大决策由职代会决定

多数服务少数

做一颗永不生锈的螺丝钉

活是医院的人，死是医院的鬼

市场经济时代——岗位管理

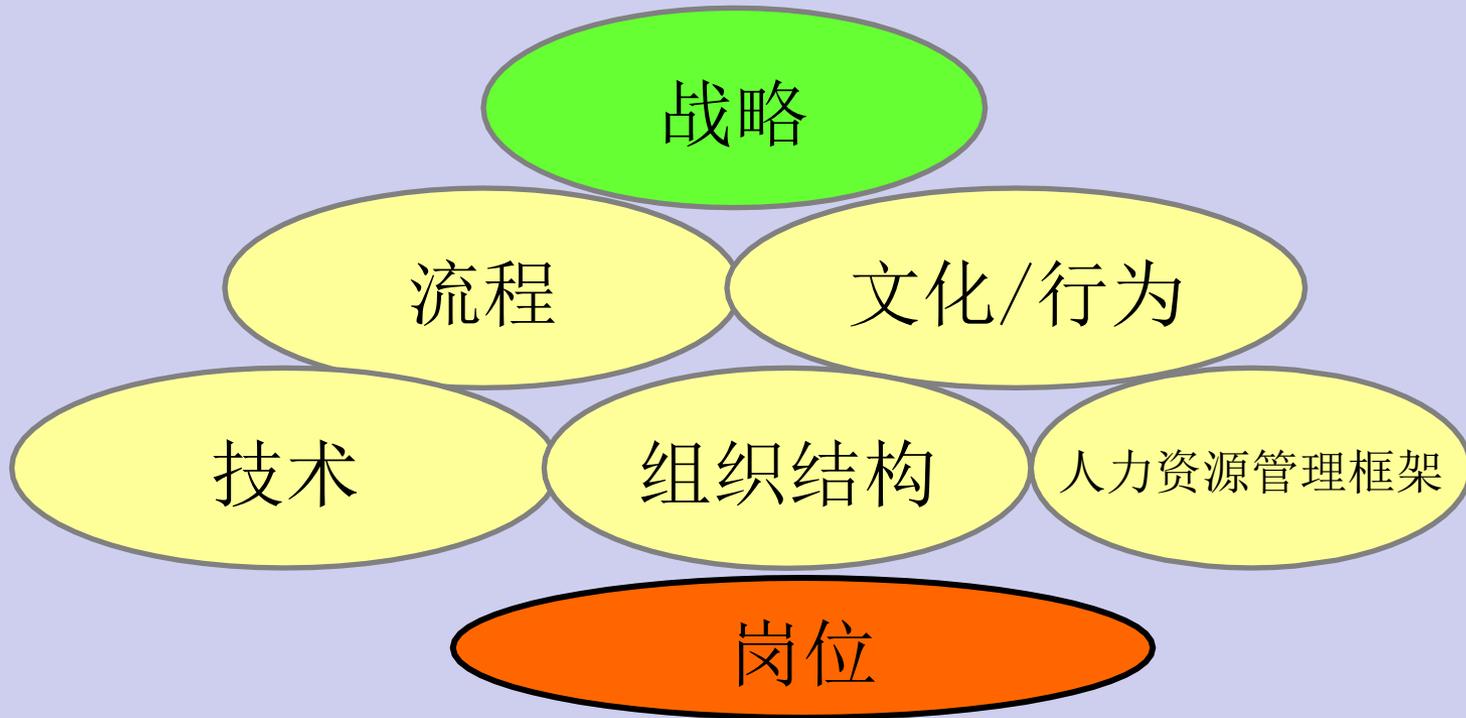
岗位是医院的一个细胞。

员工也是医院的一个细胞。

一个员工只有匹配一个岗位才是有用

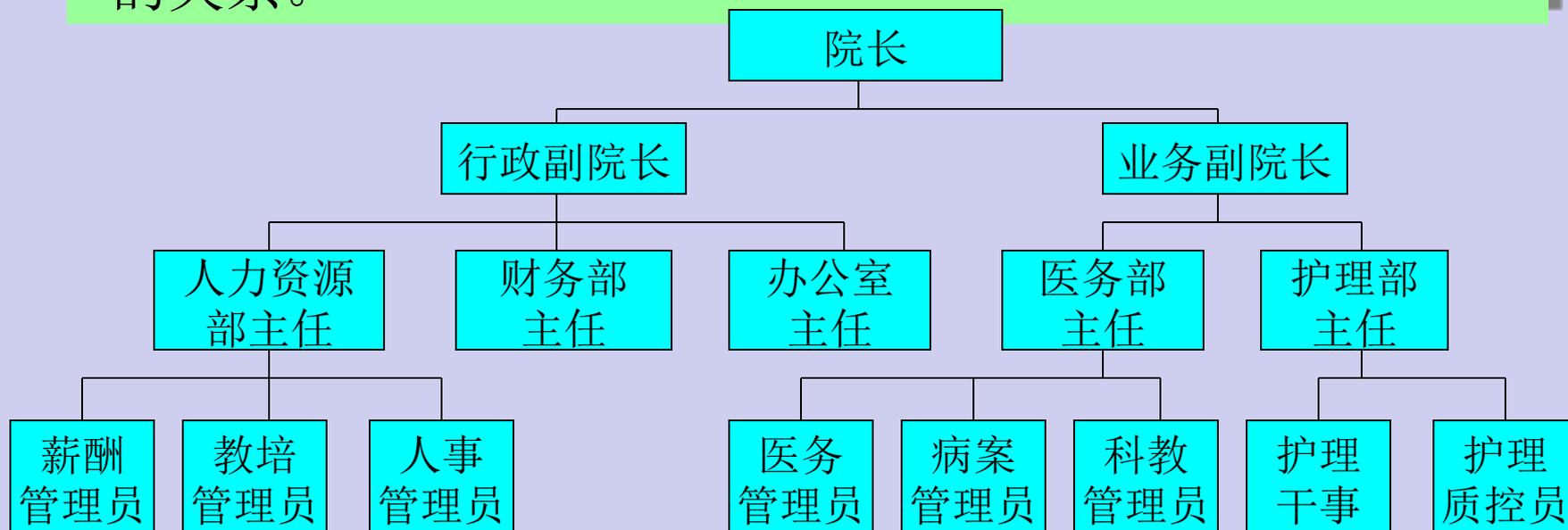
的细胞，否则就是变异、功能衰竭甚至死亡的细胞，个别可能成为癌细胞。

战略与岗位的关系



岗位的基本概念

岗位：是指承担一系列工作职责的任职者所对应的组织位置，它是医院的基本构成单位，是连接医院与人的基本单元。它和任职者之间的关系就是“萝卜坑”和“萝卜”的关系。



岗位内涵与管理特征

岗位内涵

(岗位，也可称职位)

- 根据医院目标确定
- 医院中的一个单元
- 相应的职权、责任与工作范围

岗位独立存在的条件

- 应有一定的工作范围和职责要求
- 应有充分的工作量
- 应具有相对稳定性

岗位设置

- **因事设岗原则**
一般不能因人而设岗
- **规范化原则**
脑力劳动岗位规范不宜过细，应强调创新
- **整分合原则**
应明确分工，各岗位又能上下左右同步协调，发挥最大效能
- **最少岗位数原则**
节约人力成本
提高竞争力

岗位设计的驱动因素

技术

技术是能够从根本上改变现有岗位的一个新的推动力。

- 在各个业务之间提高标准化程度，增强相互之间的协调性；
- 使过去手工的流程自动化；
- 增加相关的数据信息量。

竞争

竞争对市场中的各个组织及其岗位有着巨大的影响，推动了组织及其岗位的变化。

成本压力

成本与效益的压力会推动医院营运更有效率，并最大限度的利用资源，尤其是人力资源。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/507161200133006151>