

现代医院人力资源管理激励机制构建的策略研究

鲍首锶

邯郸市中心医院 河北 邯郸 056000

【摘要】人力资源作为医院最具价值的核心资源，人力资源能否发挥其优势，决定着医院各项工作实施的质量。为进一步发挥人力资源管理的作用，落实完善的激励机制，本文立足于实际，了解现代医院中人力资源管理工作实施现状，针对主要存在的不足，积极探索解决的措施，并提出改进的对策，以期提升人力资源管理的有效性，推动医院现代化的建设与发展。

【关键词】现代医院；人力资源管理；激励机制

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6261.2020.02.443

引言

市场经济快速发展，为医院的创新发展带来机遇，但同时也造就医院严峻的竞争环境。医院要想实现创新变革，就需要挖掘内部的潜在价值，保障人力资源发挥其价值，逐步增加医院发展的信心和动能。人力资源管理中激励机制作为一种管理手段，一般情况下认为员工能产生价值和效益，不仅与自身的能力相关，还与外部的激励和刺激有着密切的关联。这就要求医院制定完善的人力资源管理激励机制，改变人员积极性不足的现状，并吸引更多人才进入到医院各个岗位中，避免人才的流失。对此，如何完善医院人力资源管理激励机制，实现医院现代化建设的目标、是医院管理人员需要思考的主要课题。

一、现代医院人力资源管理激励机制构建现状

(一) 医院人力资源管理机制不健全，缺少合理的分配和激励机制

人力资源管理作为医院人员管理手段，是医院管理系统中重要的一环。而作为人力资源管理重要的环节激励工作，可发挥人员调动作用，全面激发员工的工作热情，在实现医院组织目标的同时，满足人才自我发展的需要，以达到有序管理和高效管理。当前，分析各大医院人力资源管理现状，发现大多数医院还处在传统业务管理阶段，将人力资源管理工作重心倾向于岗位调配、工资调整、人员晋升上，过于看重管理的结果，忽视管理的过程。并将人作为管理的对象，强调人对于工作的适应性，较少的关注人的内在需求变化，忽视人才内在潜能的发挥和调动。医院不能立足于人员长远发展的角度，建立起完善的人力资源机制，造成当前人力资源管理实效性不足，人力资源得不到优化的配置。此外，医院实行的国家事业单位工资机制，不能结合岗位的工作强度、人员能力、承担的责任，落实差异化的工资分配机制。各个岗位之间的工资薪酬待遇差别不大，难以发挥激励的作用，也容易造成员工内心不平衡，难以实现真正意义上的公平。一旦员工出现对医院管理工作不信任感，就会产生职业倦怠情绪，反映到工作出现积极性降低的情况，难以发挥自身的潜能，对医院各项工作的开展造成不同程度的影

响。

(二) 缺乏完善的绩效评估体系，难以挖掘人力资源的潜力

现阶段，医院普遍沿用事业单位人员考核的工作方法，不论什么岗位和什么层次的人员，采用相同的考察标准，使用的考核内容较为笼统，难以真实的发挥出人员在工作的贡献，无法体现出人员的价值和能力。这种过于流于形式的考核方式，不但降低人力资源管理的科学性，还使考核结果不具有参考价值，影响后续激励和奖惩办法的有序实施。大多数医院在完成考核评估之后，结合考核结果落实的激励工作，以物质激励和精神激励为主。大多数医院过于看重物质激励，忽视谨慎激励，造成内部员工出现唯利主义，将获取奖励作为工作的主要动力，难以在医院中形成积极向上的工作氛围，最终造成医院医护人员工作热情的逐步降低。而精神激励的事实，缺少物质奖励作为基础，也容易引发员工心理缺失，在岗位工作效应与预期需求不对等的情况下，员工工作积极性日益降低，人力资源管理的难度加大，也造成医院内部管理有效性持续下降，不利于医院稳定健康的发展。

二、现代医院人力资源管理激励机制构建策略探讨

(一) 明确激励机制构建原则，提升激励机制构建的规范化水平

为保证现代医院人力资源管理激励机制规范化建设，需要紧密结合现代医院人力资源管理的特殊性，遵循激励机制构建原则，包括公平公正原则、以绩效结果为依据原则、自我激励与目标激励相结合原则、适度原则等等，来不断完善人力资源管理激励机制，真正发挥激励作用与价值。

首先，遵循公平公正原则。公平公正是现代社会普遍追求的价值准则，只有建立公平、公正、公开、透明的激励机制，才能使职工真正感受到医院对自身的尊重与重视，真正发挥激励机制作用于价值。因此，必须要坚持公平公正原则，构建事务公开、奖罚分明的激励机制，营造向上健康、公平公正的义务工作氛围。其次，坚持以绩效结果为依据原则。需要将考评结果与医务人员奖励、薪酬水平、培训管

理以及职务晋升等多方面挂钩,为医务人员绩效改进提供科学依据,以绩效结果为改进方向,不断提升医务人员能力与素质。再次,遵循自我激励与目标激励相结合原则。在人性化管理背景下,医务人员自我实现的需求越加强烈,为满足医务人员自我实现需求,落实“以人为本”人力资源管理理念,需要紧密结合其需求科学设定目标,尽量将医院目标总体性与医护人员个性化发展目标相结合,对于提升医务人员在工作中的积极性、创造性与归属感具有良好的激励作用。最后,遵循适度原则。适度原则指的是激励机制中的各项指标设定,既不能过高也不能偏低,应紧密围绕职工实际能力与工作情况设定相应指标,让员工能够通过努力实现此目标,并且完成目标的条件应均等,避免因指标难度系数过高而难以达成,增加工作压力。

(二) 构建物质与精神双向激励机制,提高人力资源管理水平

构建物质与精神双向激励机制,不仅有利于落实刚柔并济的人力资源管理模式,还可增强现代医院凝聚力,真正发挥现代医院人力资源管理作用和价值。

一方面,建立物质激励机制。物质激励方法具有较强的实质性作用,是人力资源管理激励机制中非常重要的工具。建立适当且符合职工实际需求的物质激励,即可节约现代医院人力资本,又可充分调动职工积极性,提高职工对医院的认可和好评。因此,在现代医院人力资源管理中,建立公平、公正、合理且贴合实际的物质激励机制尤为重要。在具体实践中,针对合同制护士,对于是否具有职业上岗证的护士在薪酬方面给予差别奖励,对于有证护士采取分段考核薪酬提升制度,年终开展考核活动。对于考核合格者给予待遇提升,连续三年考核者给予其在编人员相同待遇,而对于无证护士但在工作岗位中表现突出者,应给予物质奖励,对其劳动价值给予充分肯定,激励无证护士早日取得上岗证。同时,医院还应落实公平公正的岗位竞争机制,综合运用津贴、福利、年薪制、人才安置费、单位福利房屋等物质激励方法,对内保持公平性,对外具有竞争性,以改善人才工作待遇与生活环境等方法更好地留住人才。

另一方面,建立精神激励机制。精神激励是推动人才不断创新、不断进步的重要因素,是激励机制建设中不可忽视且直接影响激励效果的核心要素。精神激励体现在尊重、支持、关心、理解等多方面,巧妙运用精神激励方法,能够极大程度上增强职工对医院的忠诚度与信赖度。因此,医院应在生活上给予职工关心关怀;在人格上给予尊重;在心理层面满足多重需求。并通过建立良好的医院文化环境,给予职

工良好的工作环境与氛围,从而在精神上潜移默化的激发职工工作积极性,提高其信赖度,用信赖构建深厚关系。

(三) 建立“以技养医”薪酬激励体系,充分激发医务人员工作积极性

建立“以技养医”薪酬激励体系,不仅有利于促进医院可持续发展,还可整体提升医务人员工作积极性,发挥薪酬激励作用。首先,应积极健全代理人薪酬制度,将现代医院发展目标分解后委托给各部门,由各部门进行目标再次分解美图给各个医务人员,形成双重委托、双重代理的关系。为保证各层级目标落到实处,可通过建立健全到薪酬机制,协调处理好各代理人之间的经济利益关系,明确各层级代理人权力与职责,并将生产要素分配与按劳分配有机结合,不断调整薪酬分配机制,提高现代医院整体效益。其次,在执行薪酬制度期间,应根据医务人员工作行为、工作效率、患者反馈情况、绩效考评结果等方面给予相应的薪酬激励,并根据工作变化及时调整薪酬政策,以确保最大化激发医务人员工作积极性。

结语

总而言之,医院内部管理质量作为影响医院发展的主要因素,加强人力资源管理的有效性,可促进医院现代化建设目标的顺利达成,并发挥出人力资源最大化的效用,实现医院现代化建设的目标。就目前而言,医院落实的人力资源管理机制,仍存在较多的不足,主要体现在激励机制不完善,难以发挥人员调动作用等层面,影响医院内部管理工作的有序推进。对此,医院需要积极转变思想,结合现实的需求,根据人力资源管理的原则,构建物质与精神双向激励机制,提高人力资源管理水平。同时完善医院薪酬激励体系,发挥激励的作用,调动人员的工作积极性,在医院内部营造良好的工作氛围,实现对员工思想的正确引导,优化医院内部运营和管理效率,实现医院整体管理水平的显著提升。

参考文献

- [1] 郑小玲. 关于激励机制在现代医院人力资源管理中的运用分析[J]. 科技展望, 2015(09): 231.
- [2] 盖满英. 激励机制在现代医院人力资源管理中的应用[J]. 经济技术协作信息, 2014(11): 1.
- [3] 王琤琤. 激励机制在现代医院人力资源管理中的应用与实践[J]. 缔客世界, 2019, 000(010): P.1-1.
- [4] 叶秀峰. 试论现代医院人力资源管理的激励机制与策略[J]. 深圳中西医结合杂志, 2009(4): 4.
- [5] 袁玲玲. 现代医院人力资源管理的激励机制构建探讨[J]. 商情, 2018, 000(009): 166.