

浅谈建立人才激励机制在公立医院 人力资源管理实施路径

殷菲

固始县卫生健康委员会

摘要:随着我国经济社会的快速发展,人力资源管理的作用逐渐凸显,对于提升人力资源管理水平及促进人才发展起到了重要的价值和作用。对于公立医院的发展来说,为了进一步提升人力资源管理效能,推动可持续发展进度,必须要充分的重视人力资源管理工作的开展,运用各种有效的手段,确保公立医院人力资源管理工作的有效开展。本文主要对人才激励机制在公立医院人力资源管理过程中的具体应用问题进行分析,并提出了相应的改进措施,旨在全方面提升公立医院管理水平,促进公立医院发展。

关键词:人才激励机制; 公立医院; 人力资源管理; 管理效能

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.12.215

引言

当前,根据我国公立医院的实际发展情况来看,在绩效管理方面依然存在着诸多问题,绩效管理系统功能缺失,从而导致了医护病患关系紧张的局面出现。这对于医院的发展来说是极其不利的,为了全方面的调动员工工作积极性,激发员工创造潜能,必须要重视人才激励机制运用的重要性。对于公立医院的长远发展来说,必须要有人力资源管理工作过程当中进行有效的研究分析,制定科学合理的管理手段和激励措施,才能够不断提升人力资源管理水平,推动公立医院可持续发展。

一、人才激励机制概述

激励主要指的是人们活动的某一种心理状态,此种手段具备增强和刺激人的主观动能,并在一定程度上引导相关活动,从而达到既定目标。通常情况下,应用在工作管理的环节当中,能够充分调动人员工作动机,不断挖掘人员主动性和创新潜能,从而更好、更高效的实现组织目的。大型公立医院是医疗体系的重要构成部分,而人力资源管理是在现代化社会发展之下所产生的社会行为,具备相应的服务性质,主要在于开展高效的人员管理,区别于社会行政组织和营利性企业,公立医院事业单位财务管理绩效工资待遇体系,主要构成部分以级别、学位、技术级别、工龄为主。从整体上看,整体的分配机制比较落后,在员工工作积极性和价值创新能力调动方面的效果较差,在公办医疗机构日益增长的业务需求和人才发展方面的匹配力度较差。

二、人才激励机制在公立医院人力资源管理过程中的具体应用价值分析

(一) 高效实现医院发展目标

运用科学合理的手段对职工的工作积极性和能动性进行调动,深入挖掘职工创新潜能,能够让职工更加明确公立医院的发展目标,不断激发员工自身潜能,从而更加努力的为医疗发展目标而奋斗。员工素养的提升能够构建良好的工作氛围,在管理的过程当中,通过管理模式的应用,能够及时地发现职工的合理要求,从而使得职工拥有正确的公立医院地位意识,更加高效的完成发展目标。

(二) 吸引和留住高素质人才

职工不仅关注薪资待遇,也更加注重公立医院的发展前景,部分职工在受到不公平待遇以及薪资待遇不满意等情况时,工作积极性大受打击,导致人才流失的现象出现,作为医院的管理层必须要良好的运用激励机制,确保职工拥有强烈的归属感,为职工营造更加优越的工作环境和条件,拥有上升的发展空间,职工的工作积极性得到激发,才能够为医院创造更高的经济效益,促进医院的发展。

(三) 全方面调动职工潜力

公立医院的每一位职工都有着巨大的发展潜力,而充分调动职工潜能的关键就是合理的运用内部激励机制,确保职工拥有更高的发展起点。通常情况下,公立医院职工都是通过考试入院工作,内部激励机制的建立就是要保障每一位职工都能够受到公正平等的待遇,在机制应用的过程当中,应当对人员进行科学的管理,及时的提拔优秀人才,化解职工负面情绪,对于不利于医院发展的事情,要及时的惩处,内部激励机制的公平、公正对于公立医院职工创造力和发展潜力的激发有着巨大的作用。

（四）健全医院文化

在很大程度上医院文化代表了医院的发展情况和方向，也是决定医院长远发展的关键所在，通过人才激励机制的建立能够树立良好的医院文化，确保公立医院得到良性经营。

三、人才激励机制在公立医院人力资源管理环节中的问题分析

（一）规划不够明确

从当前我国公立医院人力资源管理的情况来看，一直存在观念守旧、规划不明确的问题，没有充分重视激励机制建立健全的重要性。公立医院管理层对于社会主义市场经济发展过程中的激励机制，并没有深刻的认识，同时，对激励机制的发展和完善关注度不够，受到政府规定等因素的限制，公立医院在薪酬发放以及职称评定和人员招聘等方面都受到了一定程度的制约，管理层的操作空间较小。另外，由于公立医院的职工人数较为庞大，架构较为复杂，所以整体的人力资源管理难度较大。

（二）发展模式较为落后

为了全方面的提升公立医院管理效能，必须要对传统的体制管理模式进行创新，结合具体的情况来看，公立医院在体制管理模式方面依然存在落后和僵化的问题。另外，人才机制并没有建立完全，不能够有效地开展管理约束操作，大部分公立院所应用的激励模式较为落后，对于人员工作积极性的调动效果较差，此种单一的约束手段并不能够有效地实现现代化发展的管理宗旨，在很大程度上使得医护人员发生的厌烦的心理状态，工作态度逐渐消极，这对于公立医院人力资源管理发展有着极大的制约作用。

（三）建立制度透明性不足

在人力资源管理工作开展环节当中，并没有对所有流程和细节进行透明化管理，因此整体的管理工作缺乏一定的可信度，在鼓励机制以及约束机制应用环节当中，医务人员的参与度较低，并且大部分医务人员并不明确实际的限制标准和要求，在极大程度上削弱了管理的可信度，在实施的环节当中，不能够完全的做到公开透明，人力资源管理开展的积极性较差。

（四）考核工作留有余地

一般情况下，公立医院对职工开展的考评以集中考评为主，大部分职工都是通过评审和表格填报进行考

核，根据考核结果分为良好、合格以及不合格等方面，并以此作为职工晋升奖励或处罚标准，此部分考核方法较为单一，并且存在较强的主观性和时效性，考核形式流于表面，激励性质不足。

四、人才激励机制在公立医院人力资源管理过程中的具体应用对策分析

（一）增强认知，转换管理理念

公立医院管理层必须要充分的认识到人才激励机制开展的重要性和必然性，并且转变思想观念，在管理的过程当中，逐步将管理权独立出来，破除政府资源的依赖性，根据实际情况，制定科学合理的管理模式，全方位的满足现代化社会背景下，公立医院发展的新需求。首先，要在思想观念上改变平均主义大锅饭的分配形式，运用现代化的创新型人力资源管理思想，构建形成良性的人才激励环境，确保医疗机构能够在现代化社会发展的过程当中有效发展。其次，职工的工作欲望来源于工作环境和工作岗位，因此，为了全方位调动职工的工作积极性，必须要加强鼓励，并为职工制定具体的工作目标，确保职工能够贡献出突出的工作业绩，所以公立医院要充分意识到人力资源工作开展的重要性。在发展的过程当中，打破传统的发展理念，构建形成以人力资源为发展战略目标的科学发展理念，对常规的人事管理形式进行变革和创新，以伯乐的发展眼光挖掘人才，并且给予人才充分的选择自主性和积极性，不断提升职工的满意度和信任度，才能够在最大程度上实现公立医院和人才发展之间的合作共赢。

（二）创新管理模式，搭建人力资源管理新平台

人力资源管理模式的构建必须要注重把物质奖励和精神奖励进行有效的结合。通常情况下，政府对于职工的奖励一般以物质奖励为主，然而在现代化社会的发展之下，激励手段逐渐变得多元化，物质奖励不能够满足职工的发展需求，在不断提升的社会物质水平和文明水准的背景之下，社会水准已经到了更高起点，例如假期奖金体系以及公立医院声誉机制等，所以对于公立医院医生所制定的激励手段当中，应当把物质激励手段和精神激励手段进行结合，建立更加科学合理的激励机制体系，才能够全方面的调动人员积极性，挖掘人员工作效率，不断提升个人创造能力，充分的满足现代化社会发展的需求。另外，公立医院要制定科学合理的人才激励手段，建立起良好的网络发展平台，通过平台架构的建

立对职工进行约束和鼓励,这也是人力资源管理工作开展的关键所在,网络平台通常情况下都有着一定的开放性,通过该平台,公立医院所有职工都能够查看到医院所发布的各类信息内容,并且能够通过该平台进行平等的交流和沟通,对医院的发展提出合理化建议,为公立医院的可持续发展贡献力量,还能够一定程度上增强医院的社会影响力。近几年来公立医院招聘的工作人员越来越年轻化,年轻的职工拥有更加活跃的思维,并且网络应用能力更强,通过网络激励机制,更能够带动年轻职工群体的工作积极性。

(三)完善和改进相应制度,对管理机制进行优化

在人才奖励应用的环节当中,要充分运用人性化的管理思维,在此基础之上,开展人才管理,才能够全方面贯彻落实奖励机制,医院必须要转变传统的奖励形式,充分意识到仅仅只是依靠薪酬福利留住和发展人才是远远不够的,必须要根据人才的实际需求进行针对性的鼓励,营造更加良好的就业环境。同时,为人才制造更多培训深造和发展的机会,全方面增强人才职业技能水平,才能够确保公立医院医疗服务质量的有效提升,在这边管理应用的环节当中,应当保持个性化的管理原则,确保医务人员能够充分的认识到制约管理的重要性和必然性,在公立医院发展决策制定的环节当中,可邀请部分医护代表参加并提出合理化建议,对于一部分较为大型的公立医院人力资源管理工作来说,在管理的过程当中难免会面临复杂的事件,导致管理工作开展较为困难,基于人才激励机制的发展背景下,对于一部分复杂问题应当进行具体问题具体分析,按照管理制度当中的要求,和职工进行面对面的沟通和交流,有效地解决发展过程当中存在的人力资源管理问题,在确保管理效果的同时,也能够推动公立医院管理工作的顺利开展。另外,为了确保医院考评最终目标的实现,应当建立起配套考核管理制度,在评价体系当中深度融合经营因素以及科技因素和文化因素。根据实际情况,制定更加科学合理的定性及定量指标,将各个部门的业绩指标和医院整体的发展目标进行结合,并制定科学的执行方案加以监督,确保医院效益的达成。

做好评价工作,构建新型管理体系。管理制度是公立医院发展体制最为核心的内容,也是人力资源管理发展和创新的关键所在,为了充分的保障人才激励机制建

立的科学性,必须要从多方入手,不断完善评价机制,构建新型管理体系,公立医院最为关键的发展目的在于服务患者,所有的利润来源都是从医疗服务中获取,因此机制的建立要注重医务人员和患者良好关系的打造,只有如此,公立医院职工的服务素养和质量才能得到提升,职工个人业务素养得以增强。评价工作的开展要充分的运用科学的手段,例如使用RBRVS评价方法,基于人力资源管理基础之上,对相应服务质量进行度量,公立医院医务人员在开展医学服务工作的过程当中消耗了相应的人力资源价值,通过估算可获取对应的服务价值。此种绩效评价方法考虑到了诸多方面,例如职工在工作环节当中所面临的风险和责任以及工作时长、工作任务等,受到任务量的区别,不同的职工所获取的薪酬也有所差别,通常情况下都是按照本职工作的付出百分比进行测算,最终得出计算公式 $RBRVS = E \times (某医学服务项目 \times 奖金比例) - 医生的可控或直接成本费用$ 。

此种评价手段更为科学,合理,还有助于降低医疗费用,直接把公立医院职工的收入和医疗服务质量及价值进行挂钩,改变传统的以药物设备检查为主的考核模式,充分的展现出了医务人员的工作价值。

结语

在现代化社会的发展背景之下,公立医院人力资源管理机制的建立逐步完善,对于公立医院人力资源管理工作来说,激励机制的科学应用是最为关键的目标之一,能够全方位的调动公立医院职工人员工作积极性和创新潜能,确保公立医院人力资源管理工作效能提升,同时还有助于增强公立医院内部管理质量,提高核心竞争能力和服务质量,达到公立医院整体经济效益和社会效益的同步提升。

参考文献

- [1]李坦.浅谈激励措施在医院人力资源管理中的应用[J].中国科技投资,2021(7):182-184.
- [2]董成.关于激励机制在公立医院人力资源管理改革中的应用[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2021(9):139-140.
- [3]王冬.公立医院人力资源管理激励实践探讨[J].中文科技期刊数据库(全文版)社会科学,2022(1):91-93.