

三级公立医院人才流失和激励机制的研究

陈铭

(安徽省宣城市人民医院 安徽 宣城 242000)

摘要:人才,是新时期三级公立医院发展最重要的战略资源,也是可持续发展的动力之源。在社会经济与文化快速发展的今天,人力资源管理的好坏将直接影响医疗水平的提升和医院整体的发展。然而,在市场经济日趋激烈的竞争中,在国内外环境的巨大冲击下,医院人才流失现象愈发严重。于是,要想在动荡的市场环境中促进医院的长足发展,减少人才的流失并充分调动人才的积极性、创造性及主动性,最大限度的发掘人才的价值和热情,一套完备的激励机制的建立就显得尤为重要。

关键词:公立医院,人才,人才流失,激励机制,研究

一、人才流失原因分析

1. 地理环境的影响

由于周边辐射地区经济发达,交通便利,生活便捷,环境优美,就业机会多等因素的影响,再加上本地地区的物质及精神文明建设无法满足人们日常的需求,员工追求优质的生活和人文环境,导致人才流失。

2. 经济利益的驱动

马斯洛的五大需求层次理论提出,生存需要是一个人最低层次的需要。由于三级医院正处于上升发展阶段,一方面,自身在资金、技术、创新方面存在不足;另一方面,周边医院存在巨大的吸引力,人们往往为了追求高工资、高薪酬福利及高质量的生活水平,造成人才流失。

3. 工作环境的影响

在当今社会中,医患矛盾日趋紧张。在这种医疗大环境下,医务人员不仅要承担起救死扶伤的大任,工作压力大,也要面对患者及患者家属的不理解与吵闹,精神压力大。社会对医务人员的付出关注度不够,使得部分医务人员不得不被迫转行,从而导致人才流失。

4. 员工的个人原因

员工选择处于起步阶段的三级公立医院工作,大多是将医院当作自己职业生涯道路上的跳板。在事业心和挑战心理的双重作用下,在掌握了一定的工作经验和技术后,越来越多的青年骨干为了提升自身综合素质和实现个人价值,在更高层次的大医院寻求更为广阔的发展空间,实现薪酬水平和自我价值的最大化。

二、人才激励机制建立

1. 建立激励机制的必要性

(1) 医院层面

人才是医院生存与发展的重要基础,医院要想得到更高层次的发展,资源配置更加合理,必须要让人才的潜能得到最大化的发挥。建立医院人才激励机制,本着“以人为本”的思想,尊重人才、相信人才、理解人才,对于不同的医务人员采取不同的激励方式。每一位医务人员,在不同的时间、环境和情境中,价值取向和对激励的需求也不尽相同。因此,在如何减少人才的流失方面,激励需因人而异,使不同人员的不同需求得到满足。只有这样,医院效益才能最大化。

(2) 员工层面

马斯洛五大需求层次理论中提出,自我需要是一个人最高层次的需要。在公平公开公正的医院氛围中,建立起一套完备的激励机制,一方面,可以充分调动人才的工作积极性和主观能动性,鼓舞士气,挖掘个人潜能,使个人价值得到满足;另一方面,员工为了自己的工作能力和得到认可,工作绩效得到重视,生活质量得到保障,社会地位得到提高,也会全身心的投入工作中,此时激励机制的推动作用就显得格外重要。

三、人才激励机制目前存在的问题

1. 激励方式过于单一

目前,绝大多数医院仍然采取涨工资、给予奖金等物质奖励的方式进行激励,与员工属于纯契约关系。虽具有一定的调动积极性的作用,但是效果并不持久,而且也不利于医院核心竞争力和总体水平的提升。随着时代的进步和物质水平的提高,人们往往更加重视通过升职、声誉、工作成就、医院对个人肯定等精神奖励来获

得满足感。

2. 激励机制缺乏科学性和针对性

医院在建立激励机制之前,往往未对医院整体性与人才个性化的关系进行深刻剖析而付诸实践,缺乏对人性的思考和长期性的规划。制度缺乏指标的制约,机制缺少标准的规范,员工执行困难,导致在实践过程中达不到预期的效果,对人才的导向作用较差。

3. 薪酬体制存在缺陷

一方面,由于我国现存医院的薪酬制度是从传统的计划经济体制中演化出来的,因此,国内外医务人员的薪酬水平存在较大的差异,国内同等级医院的医务人员收入也会受到地理位置、经济、文化、政治、病源等多方位的影响;另一方面,由于陈旧的管理模式,绩效考核未建立起科学化 and 规范化的体系,人才的薪酬水平大部分取决于个人的职称的晋升,缺乏文化奖励和精神奖励的介入。

四、人才激励机制的改进措施

1. 为人才提供良好的工作环境

医院为了打破“铁饭碗”,创造比学赶帮积极向上的氛围,领导层可以通过抓典型、树榜样、学先进等形式,激励、鼓舞、影响周围的广大员工,使人有危机感,使广大员工可以在充满激励的环境中工作,大家相互学习,相互进步,才能激发人才的工作积极性与热情。

2. 多种激励手段并存

不同的人适合不同的激励方式。医院在运行激励机制时,必须要立足于本院的历史背景和文化环境,充分考虑“人”的特殊性,采取物质激励为主,目标激励、信任激励、评价激励、情绪激励等方式为辅,实现人才的有效激励,从而促进医院进一步的发展。

3. 建立健全的相关保障制度

激励机制发挥作用需要保障制度的配合。领导层可以将医院新型的管理体制融入到医院的人才激励机制之中,对医务工作的人、财、物进行全面的管。同时提高对人才的关注度与重视,树立“以人为中心”的管理意识,使医院的财力与物力服务于人才队伍建设。

4. 建立科学合理的薪酬机制

薪酬机制建立是否科学合理,将直接影响公立医院的生存和发展。薪酬从一定程度上来说不仅是对人才既往工作的肯定,而且是对未来所要达到的报酬的预期。对员工而言,薪酬不仅是物质上的所得,而且还是对个人能力、未来发展前景、工作价值等精神方面的肯定。

五、结语

综上所述,激励机制在人力资源管理中已然起着至关重要的作用。对激励机制的剖析与完善,不仅能对激励机制中出现的问题给予解决,还能更好的促进医院的发展。公立医院只有清晰的认识到人才流失的原因,将激励机制的作用发挥到恰到好处,这样才能更好的留住人才,善用人才,管理人才。

参考文献:

- [1]曹彬.医院员工激励机制的设计与保障措施[J].劳动保障世界, 2013, (16): 160-160.
- [2]刘恒.浅析激励机制在医院管理中的作用[J].中医临床研究, 2012, (17): 113-114
- [3]曹大文,赵志强.激励机制在医院专业技术人才管理中的应用[J].知识经济, 2009 (06)