

文章编号:1001-5132(2007)04-0560-03

医院高层次卫生专业人才的非薪酬激励策略探讨

温 暖

(温州医学院附属第一医院 人事科,浙江 温州 325027)

摘要:以医院高层次卫生专业人才为对象,分析了其专业性、经验性、流动性及自我价值意识的特点,结合其具有较强的渴望尊重、挑战与创新、独立与自主需求等的工作动机,指出目前对医院高层次卫生专业人才的管理,应采取个人发展激励、工作激励、环境激励和组织激励等非薪酬激励方式作为管理的主要手段。

关键词:医院;高层次卫生专业人才;非经济薪酬;激励策略

中图分类号:F276.1

文献标识码:A

医院的高层次卫生专业人是医院发展中的重要人力资源,是医院社会效益和经济效益的主要创造者。一方面他们能充分利用最新医疗技术知识提高工作效率,另一方面其本身具备较高的学习和知识创新能力。本文从医院高层次人才的特点和工作动机出发,着重探讨对他们的非经济薪酬方面的激励策略。

1 医院高层次卫生专业人才特点

由于医院高层次卫生专业人才所受教育、成长环境以及对知识和技术的掌握程度等众多因素的影响,与一般职工相比,有着较为鲜明的特点。

1.1 专业性

医院高层次卫生专业人才具有很强的专业特点,他们的专业技术知识形成了医院核心竞争力和可持续发展的基础。在科学技术不断发展的今天,新的知识不断产生,对于他们所从事的医疗高风险的职业而言,对知识的创新要求更高、更专业。

1.2 经验性

知识是人们积累的结果,具有特殊的属性,因此医务人员仅凭专业理论知识是远远不够的。在医疗卫生行业,临床工作是理论与实践的应用过程,通过丰富的临床实践的积累,才能构建系统的专业知识,从而提高自身的价值。

1.3 流动性强

高层次卫生专业人才往往有较强的流动意愿。由于他们拥有隐含于头脑中的特殊专业技术知识,有能力接受新工作、新任务的挑战,当他们发现自己所处的团队对他们缺乏充分的个人成长机会和发展空间,已经失去吸引力时,会很容易转向其他组织,寻求新的机会^[1]。

1.4 自我价值实现意识强烈

与一般专业人才相比,医疗卫生类知识型人才往往是医院的精英分子和骨干人员,他们依靠自身特有的专业知识运用头脑进行创造性思维,并不断形成新的知识成果。因此他们有一种表现自我和实现自我价值的强烈欲望,他们不仅追求满足其生

理和安全需要的经济利益,更多的是追求满足其社会需要、尊重需要和自我实现需要的精神享受和其他利益^[1].

2 医院高层次卫生专业人员的 工作动机分析

根据心理学家所提示的规律,人之所以会采取某种特定的行为是由其动机所决定的. 动机强弱的不同会直接影响其工作的积极性及努力程度,进而会影响到其组织的经济绩效^[2].

2.1 尊重的需要

对医院的高层次人才来说,他们工作不仅仅是为了生存,更重要的是为了获得一种成就感. 由于有着良好的教育背景,构架了丰富的知识体系,他们希望通过自己的努力取得成功,展现自己的水平,从而获得他人的认可与尊重. 在此类人的需求结构中,成就需求和精神需求的比重远大于金钱等物质需求,他们更渴望的是工作上的成果.

2.2 挑战与创新的需要

医院高层次专业技术人才是知识的载体,他们有较强的获取知识和信息的能力,并将其用于诊疗与创新. 他们从事的不是简单的重复性工作,而是在易变和不完全确定的环境中充分发挥个人的资质和灵感,从而应对临床工作可能发生的各种情况,推动诊疗服务质量的提高. 随着人类疾病的多样化,医疗专业技术人才面临的诊疗创新任务更加繁重,与一般人员相比,他们更热衷于挑战性强的工作,尽力追求完美的结果来实现自我价值并得到社会与同行的认可.

2.3 独立与自主的需要

医疗专业技术人员接受过系统的医学理论知识和临床实践技能的科学训练,在实际工作中又需要经常独立面对急诊和危重病人,这使他们逐渐养成了思维的深刻性和批判性,善于独立思考,不满足于事物的表面现象. 同时他们注重强调工作中

的自我引导和自我管理,不愿受制于物化条件的约束,渴望工作场所和工作时间的灵活性以及组织气氛的宽松性.

3 高层次卫生专业人员的激励策略

根据医院高层次人员的工作动机分析,虽然认为经济薪酬仍然是他们衡量自身价值的一个重要指标,但它却已经不是关键性的指标,经济薪酬已经有被非经济薪酬替代的趋势. 因此,对他们进行激励的重点不应放在经济薪酬上,而是应以非经济薪酬为主,主要可采取个人发展激励、工作激励、环境激励和组织激励等措施.

3.1 个人发展激励

个人发展激励属于非经济薪酬激励的重要内容,通过对医院高层次人员个人职业生涯的设计,能更好地激发他们的工作主动性,帮助他们实现尊重的需要,从而创造出更优秀的工作成果.

(1) 确立适当的目标,提出工作挑战,诱发其工作动机和行为. 如能使他们的个人职业发展目标与医院的发展目标协调一致,更能增强他们的集体责任感,从而激励他们更出色地完成工作.

(2) 对他们在专业领域上取得的成果授予荣誉,体现一种被认可和关注的自我实现感. 这种方式如果能结合一些经济薪酬激励,例如设立科研奖励基金、重奖科研杰出者等效果会更好.

(3) 选派高层次人员到国内外知名大医院学习进修,进一步提高他们的专业技术水平,扩大知识面,实现自我知识更新的需要.

3.2 工作激励

医院高层次卫生专业人员的个体成长需要与满足和工作密切相关,用工作本身来激励是一种重要的激励措施. 由于他们从事的工作有着很强的专业特点,如果医院能正确了解他们的专业长处和兴趣所在,合理设置各专科每个人的研究方向,在配置任务时给予充分的信任和尊重,真正做到用人

所长,发挥他们的专业特长,那么将大大提高他们的工作效率,激励他们为医院创造更大的价值^[3]。

3.3 环境激励

客观环境对人才积极性的形成和发展具有不可忽视的推动和制约作用,工作环境(包括物理环境、无形的工作氛围等)直接影响他们的工作积极性,特别是医院内部环境的建设,例如医院对他们所从事研究的科研配套经费和实验场地等,往往更直接地影响他们的工作积极性^[4]。

3.4 组织文化激励

医院良好的组织文化是事业生存和发展的基础,对医院卫生专业人才有着广泛而深刻的影响。因此,医院管理者要培育和保持一种自主和协作信任、创新和学习的组织文化,消除内部不利于沟通与交流的体制障碍,针对高层次卫生人才的特点,鼓励开展创新技术的组织文化环境,宽容失败,不扼杀创新思想,将人才个人的职业设计融入医院的

发展规划中,增加他们的责任感和成就感。

总之,在知识飞速发展的经济时代,医院必须改变传统的薪酬激励模式,结合高层次人才的特点和工作动机,充分利用各类非经济薪酬激励方式,降低他们的离职率;同时,发挥高层次人才在医院的带动作用,保障医院能形成并拥有高效的知识团队,加快医疗卫生事业的发展。

参考文献:

- [1] 宋煜萍. 知识型员工的非薪酬激励探讨[J]. 苏州大学学报: 哲学社会科学版, 2006(6):16-18.
- [2] 傅夏仙. 人力资源管理[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2003.
- [3] 张义龙, 王俐, 李迎军, 等. 对医院高级专业技术人才有效激励的思考[J]. 中华医院管理杂志, 2005, 21(5): 317-319.
- [4] 方穆华. 非现金薪酬及其实现路径[J]. 企业改革与管理, 2007(4):52-53.

Study on Unpaid Work Incentive Promotion for Senior Medical Personnel in Hospital

WEN Nuan

(Personnel Office, The First Affiliated Hospital of Wenzhou Medical College, Wenzhou 325027, China)

Abstract: The ways of unpaid work incentive promotion are proposed aiming at senior medical staff in hospital. Based on the characteristics shown from the senior medical personnel in hospital, several prompting strategies are suggested. In general, the senior medical staff members are characterized in more qualified professional skills, richer experiences, stronger awareness of self-value and self-respect, and work independence. In light of these characteristics, the author suggests some measures be taken for the management of senior medical personnel, including individual encouragement, performance rewording, environment motivating, and so on.

Key words: hospital; senior medical personnel; unpaid prompting; motivation method

CLC number: F276.1

Document code: A

(责任编辑 章践立)