

激励理论在医院管理中的应用研究

马 强

(南通大学附属医院 江苏 南通 226001)

【内容摘要】激励理论博大精深。把管理学中的激励理论应用到当前医院管理中,应当采取兼蓄并收的原则,批判地继承和发展,结合市场经济条件下医院管理的现状,构建起具有中国特色的医院管理激励理论与方法。

【关键词】激励理论 医院管理 以人为本

中图分类号: C93

文献标识码: A

文章编号: 1007-9106(2010)12-0032-03

激励是激发人的动机的心理过程,通过内部刺激,使人始终维持在一个兴奋状态中,从而引起积极的行为反应,并达到一定目的,满足个体的需要。医院管理的主体是人,“以人为本”是科学发展观的核心,贯彻落实科学发展观,对于医院而言,就是真正体现人(包括医务工作者和病人)的主体性地位。主体性的实现,除了外在的条件创造以外,主体人的自我实现更为重要,而自我实现需要一定的激励机制。

著名经济学家哈罗德·孔茨认为,应把人作为一个整体来考虑,应该承认人的特殊性——他们有不同的需要、不同的志向、不同的态度、不同的责任感、不同的知识和技能水平及不同的潜力。总之,没有“一般的人”,这些假设直接影响到每一个人的行为。组织中的人需要激励。同样,在医院日常的管理中,我们能经常碰到这种情况:同样一个医生,有时工作积极、干劲十足、热情高涨,有时消极懒散、工作松懈、心灰意冷,在不同的管理者和环境下有截然不同的表现。因此,医务工作者的行为同样需要激励。把管理学中的激励理论引入到医院管理中是新形势下医院管理现代化的迫切需要,更是医务工作者个体发展的内在需求。

一、人性假设 激励理论提出的理论背景

什么是激励?美国管理学家贝雷尔森(Berelson)和斯坦尼尔(Steiner)给激励下了定义“一切内心要享受的条件、希望、愿望、动力等构成了对人的激励。它是人类活动的一种内心状态”。心理学家一般认为,激励事实是一个人心理活动的过程,也是行为科学的核心。在使用和引入激励机制之前,首先要懂得激励理论,而激励理论的提出又是基于管理中对人性的假设理论之下。须引入国外学者对不同时期的人性假设研究:

一是经济人假设。又称唯利人,理性—经济人,即通常意义上的X理论,这种假设起源于享乐主义哲学和亚当·斯密关于劳动价值的经济学理论,这种理论假设认为一般

的人天性好逸恶劳,必须驱使其工作,只有金钱能够激励他们工作,他们工作的目的是为了获得经济报酬,最大限度地满足自身的利益。这种对人的假设转变为管理时就是严格监督,依靠经济刺激,运用规章制度来管理员工行为,即采用“胡萝卜加大棒”政策。

二是社会人的假设。此种假设是在霍桑实验中的哈佛大学教授梅奥提出来的。这种假设认为,组织个体的最大动机是组织公共需要和得到组织体系的认同。当代社会分工复杂、精细,使工作失去意义与趣味,工作本身不再具有激励的作用,只有从激励时的社会关系中才能找到人生价值,即只有重视组织个体的人际关系,就是更多的关心情感的,非逻辑而不是效率的逻辑。非正式组织对个体有重要意义。根据这种假设转变为对人激励时就是了解个体的需求,培养组织个体的归属感、认同感,注重对非正式组织的利用。

三是自我实现人假设。又称自动人,相对于Y理论。是美国管理学家、心理学家马斯洛提出的。假定人们不是人性懒惰,他们在工作愿意中寻求挑战,能够自主、自动、自制,有相当的想象力和创造力,有独立的人格和专门的技巧,有较强的适应能力和自我意识。外在刺激和控制会引起个体的适应力减退。根据这种假设,对人的管理不宜采取过分的控制和管理,应使他们的活动有较大的弹性,工作富有挑战性,让他们独立完成任务,使其满足自尊的需要。

四是复杂人假设。这个概念是上世纪60年代末70年代初提出的。该假设认为,人的工作动机是很复杂的,上几种假设只在某一方面有其合理性,但不能适应于所有个体在不同时空的情况。动机的以重要性的大小形成许多层次,但这些层次并非一成不变的,个体的行为动机随着需要和环境的不同而不同,构成一个复杂的动机系统。没有普遍适用的方式能调动所有个体的积极性。因此,应根据个体的不同动机和能力,采取灵活的富有弹性的激励方式,如权变理

* 作者简介:马强(1970-)男,南通大学附属医院人事教育科副研究员,南京理工大学人力资源管理研究中心博士生,研究方向为管理科学与工程、人力资源管理。

论、超 Y 理论 对不同动机和需要的人 ,采用不同的激励方法 ,既有民主的 ,又有强硬的手段。

以上是到目前为止 ,我们所能看到的最具权威、影响最为广泛的四种人性假设。这些假设所说的不同特征在不同的个体身上的确又是存在的 ,是一个值得研究的领域。我们应该博采众长 ,结合实际 ,构建最符合中国国情的激励理论与方法。

二、学习借鉴 国外激励理论的建构

激励理论的构建与发展就是基于以上几种对人性的假设理论之上的 ,对于激励理论 ,国外学者有不同的分类和研究方法。笔者较赞同以下的分类与研究方法。

一是内容型激励理论。它是以动机的激励因素为主要内容进行研究的。心理学认为 ,需要是激励过程的起点 ,是人的心理与行为的内容和动力。因而 ,不少心理学家从人的需要出发 ,研究需要的种类和性质 ,探索需要发展变化的规律及对人的工作动机、工作积极性的影响。这一类型的理论主要马斯洛的需要层次理论、麦克利兰的成就需要理论、赫茨伯格的双因素理论等。

二是过程型激励理论。过程型激励理论有别于内容型理论 ,后者是从满足人们心理与生理上需要方面来激励员工的。这种理论着手研究从行为动机的产生到行为的产生、发展、变化这一过程中人的心理活动规律 ,阐述如何通过心理激励使人的行为积极性维持在较高的水平上。这包括弗鲁姆的期望理论又叫“效价、工具、期望理论”简称 VIE 理论、亚当斯的公平理论、洛克和休斯的目标设置理论。

三是强化型激励理论。前面介绍的过程型及内容型理论 ,侧重于从人的需要、理解和认识等心理因素来研究对激励的影响 ,属于心理学上的认知派。而强化理论属于新行为主义学派 ,着重研究个体外在的行为表现 ,强调人的行为结果对其行为的反作用 ,它是由哈佛心理学家 B.F 斯金纳提出的。它主要是从人的行为与客观环境的相互关系中去寻找改造人的方法 ,它强调通过过程控制刺激人的外部环境中的人的行为外在目标和行为结果的奖惩来影响和改变人的行为。

四是综合型激励理论。它综合了各种激励理论 ,吸取了它们的优点 ,克服了其不足后提出来的。最具代表性的是豪斯的综合激励力量结构理论和美国心理学家波特和劳勒的综合激励模式。波特·劳勒模型是以弗鲁姆的期望理论为主要基础的 ,勾勒出一个更完美的激励模型。这一模型比较复杂 ,但有着重要意义 ,它把激励更系统、更充分地表达出来 ,激励不是一种简单的因果关系 ,领导者应该仔细研究其报酬结构 ,通过周密的计划、目标、管理和组织结构明确职责 ,把努力—成绩—报酬这一连锁关系整合到管理系统中。

三、医院管理:激励理论应用的重要实践平台

近年来 ,对于企业激励问题的研究一直是经济学前沿的热门话题 ,与此同时 ,现代管理科学也将企业管理激励作为研究的重要范畴。在市场竞争的全球化 and 知识化的背景下 ,医院在这种时代大潮下 ,面对来自国内外同行日益激烈的竞争压力 ,更加关注在竞争环境中自身的长治久安之道 ,同时也意识到人力资源是现代医院的战略性资源 ,是医院

生存和发展的重要因素。因此 ,对激励机制的构建和如何正确运用激励艺术也成为医院管理的核心内容之一。针对我国医院管理的实际 ,应该科学地借鉴这些管理学中的经典理论 ,构建出具有中国特色的医院管理激励方法体系 ,保障我国医院管理的实效性和促进医院管理职能的完善 ,从而推动我国医院的健康有序发展。笔者提出以下几点看法 :

1.知人善任 ,事得其人。一是善于掌握个体规律 ,进行行为管理。行为科学认为 ,个体行为是由个体以及个体所在的环境共同作用的结果。对个体进行激励 ,重要的是创造适宜的环境 ,营造合作、友爱、同舟共济、相互信赖的理想氛围 ,促使医务工作者从“要我学习”变为“我要学习” ,从“要我工作”变为“我要工作” ,从而提高学习与工作的效率。二是客观分析个体情况 ,进行差异管理。每一个人的思想、情感和行为都有其独特方式 ,而人与人之间的差别是客观存在的 ,表现在性格、情绪、兴趣、能力、气质等方面就各不相同。对个体进行激励管理 ,必须认识到个体差异的存在 ,学会把“量才施用”、“辩证施治”的原则运用在管理中 ,为个体所满足需要提供更好的空间和环境 ,激发个体的积极性和创造性。

2.赏罚分明 ,注重公平。发挥正强化激励作用 ,除用物质奖励外 ,还应与精神激励相结合 ,这是我国传统的最有意义的激励方法之一。物质激励与精神激励作为两种不同的激励类型 ,各有其不同的作用 ,但其目的都是为了调动人的积极性。而它们之所以能够调动人的积极性 ,则是因为它们能够从不同的方面满足人的某种需要。物质激励是对人们物质需要的满足 ,精神激励是对人们精神需要的满足。物质需要是人赖以生存的物质基础 ,人们关心自己切身的物质利益 ,这是必然的。但人是有头脑、有思想的 ,不仅要有物质方面的满足 ,还有精神方面的追求 ,包括对工作的兴趣、责任感、自尊心、事业心、荣誉感、自我实现等心理方面的需要。所以 ,要提高人的积极性 ,就必须把物质激励与精神激励结合起来。物质与精神应相互结合使用 ,还要采用各种惩罚手段予以辅助 ,被称为负激励或威胁激励 ,以纠正不符合要求的行为。正激励与负激励并举 ,以正激励为主。正激励和负激励作为两种相辅相成的激励类型 ,它们从不同的侧面对人的行为起强化作用。正激励是主动性的激励 ,它能够振奋人的精神 ,保持饱满的工作热情和高涨的积极性和主动性。负激励是被动性的激励 ,它是通过对人的错误动机和行为进行压抑和制止 ,促使其幡然悔悟 ,改弦更张。在运用奖惩措施时 ,应注意效率兼顾公平。

3.相互信任 ,参与协商。为提高广大医务工作者的积极性 ,变管制化管理为参与或协商式管理。其核心理念是打破原过程控制和烦琐的规章制度 ,通过授权管理发挥医务工作者骨干的积极性、主动性和创造性 ,实现由过程、规划为本到结果为本的转换 ,促进管理效率和服务质量的提高。通过使普通的医务工作者参与到决策事务中 ,为管理问题的解决出谋划策的参与式管理 ,这也是当代新公共管理的基本理念之一。在这种机制下 ,能增强普通医务工作者的信任感 ,提升其自信心和主人翁意识 ,这也是使工作丰富化 ,提高医院管理绩效的有力措施之一。

4. 充满关爱,营造文化。注重组织环境,塑造良好和谐的医院文化和环境。环境主要是指工作与生活环境,包括组织中的行为规范、人际关系、工作与生活条件等方面的内容。医院文化是医院长期发展形成的一种医院独具的组织结构模式、经营管理理念、行为规范和价值取向。医院文化不但时刻影响着医务人员及患者的思想和行为,而且能够促进或制约医院的发展。良好的组织文化是医院一笔不可估量的财富,也是一个医院特有的形象标志。作为城市形象和服务窗口单位,医院更应注重其文化的建设。如果在医院组织内部营造出健康、乐观、积极向上的文化氛围,增强医务工作者的效率意识、责任意识、敬业和团队协作意识,使为病人服务理念、绩效理念、质量理念等深入人心,同时行政领导者注重关心医务工作者的情感生活,营造归属感,充满爱心,定能激发医务工作者奋发向上、团结协作、拼搏实干的热情,从而确保医院管理绩效提高。在新形势下,医院要建设好自己的文化,必须根据医院实际、社会条件、经济条件,把“以人为本”的理念贯穿于医院工作的全过程,持之以恒地进行医院文化建设,充分调动医务工作者的主动性、积极性和创造性,使医院的规范化管理和人性化管理得到最佳组合,最大限度地发挥人才的潜能,更好地拓展医院生存发展空间,促进医院健康可持续发展。

总之,古今中外,激励理论博大精深,有无穷的内容和

丰富的理念。任何一种理念都有其特定的运用环境与条件,正如孔茨所言:“必须从一种系统的随机制定的观念来看待激励,既已知道激励工作是复杂的,它随人们的个性和情况的不同而变化。当应用任何一贯或一组激励因素时,不把把这些变量考虑进去就存在容易失败的风险。人的行为不是一件简单的事情,而必须把它看成是一个由许多变量和某些重要激励因素相互作用的系统,激励仅次于组织系统”。因而,对于激励理论在医院管理中的应用,我们应当采取兼蓄并收、批判地继承和发展,结合我国医院管理的实际,构建起具有中国特色的医院管理激励理论与方法,为我国医疗卫生事业发展做出贡献。

参考文献:

- [1] 哈罗德·孔茨.管理学(第十版)[M].北京:经济科学出版社,1998.
- [2] 邵建平.威胁激励理论与应用研究[J].管理现代化,2003(3).
- [3] 叶喧,叶萍,钱沿.浅议激励机制在管理工作中的应用[J].赣南医学院学报,2002(5).
- [4] 王金兰.浅谈医院文化的激励功能在护理管理中的应用[J].实用全科医学,2005(3).
- [5] 李艳春.现代医院文化建设与培育创新精神文化[J].河北医学,2006(11).

(上接第25页)运动休闲型及娱乐游憩型占到的比例很少,节事活动在其分布呈现出东部地区多于西部地区的态势,且西部地区多以历史文化型的,比如甘肃天水伏羲文化节、拉卜楞寺正月大法会等。当然,一个地区的综合发展实力直接影响了节事活动的发展。如:兰州市拥有悠久的历史,是古丝绸之路之重镇,黄河穿城而过,夏日是理想避暑之地,晚间各种饮食啤酒广场星罗棋布,且历时数月。兰州小吃、水果更是独具特色,集西北各地小吃、水果为一体。小吃如:牛肉拉面、羊羔肉、手抓羊肉、烧鸡、驴肉黄面、呱呱、烤全羊、藏包、蕨麻猪等;水果如:白兰瓜、黄河密瓜、瓜州瓜、李广杏、临泽小枣、宁县金枣、花牛苹果等。加之兰州拥有黄河啤酒、五泉啤酒,其味绵长爽口。如此众多的饮食资源,辅以兰州的气候人文,可以举行节事活动如:“西部美食节、瓜果节”等。通过节事活动塑造兰州旅游新形象、优化城市环境、改善投资环境、带动相关产业的发展,长远来看,通过目的地知名度的不断提高,就可以吸引且留住大量的人才,以此改善这座城市的服务体系,使其在西部的建设中起到关键的作用。

节事活动是旅游目的地的内涵体现,只有旅游目的地软实力不断地发展、不断增强,才能在节事活动中表现其人文内涵,才能不断吸引旅游者。同时,通过节事活动在主题上不断追求品牌化,细节上不断追求完美,精益求精,才能满足并超过游客对目的地的价值预期,最终,达到提高目的地的影响力和知名度的效果。

参考文献:

- [1] 戴光全,保继刚.西方事件及事件旅游研究的概念、内容、方法与启发(上)[J].旅游学刊,2003(5):26-34.
- [2] 本刊编辑部.《中国城市品牌传播研究》课题组,金定海,郑欢,徐方圆,章之沸,李隽昱,费帆.城市品牌视角下的中国重大节事活动的评估思考[J].广告大观(综合版),2009(11):144-162.
- [3] 吴必虎.节事活动的运作原则及模式[J].中国会展,2005(3):48-51.
- [4] 戴光全,张骁鸣.关注大型节事活动对于节事学科与节事教育的影响[J].旅游学刊,2009(1):7-8.
- [5] Ritchie J.R.B. Assessing the Impact of Hallmark Events[J]. Journal of Travel Research, 1984, 23(1):2-11.
- [6] 余青,吴必虎,殷平等.中国城市节事活动的开发与管理[J].地理研究,2004(6):845-855.