

江苏省“六大人才高峰”重点资助项目

著：易学明 陈京民
赵永乐 王修来

“链式管理” 模型构建及应用

——南京总医院人力资源管理探索与实践

解放军出版社

“链式管理”模型构建及应用

——南京总医院人力资源管理探索与实践

著：易学明 陈京民
赵永乐 王修来

解放军出版社

图书在版编目(CIP)数据

“链式管理”模型构建及应用/易学明等著. - 北京:解放军出版社,2006
ISBN 7-5065-5273-6/F·68

I. 人... II. 易... III. 劳动力资源-资源管理-研究 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核子(2006)第 122901 号

“链式管理”模型构建及应用

易学明等 著

责任编辑:盛晓梅

文字校对:赵永乐

装帧设计:王松青

出版发行:解放军出版社

印 刷:江苏省总工会机关印刷厂

社 址:北京市西城区地安门西大街 40 号 邮编:100035

电 话:025-84806263;025-80860214

经 销:全国各地新华书店

开 本:140mm×210 mm

印 张:14.3 印张

字 数:156.8 千字

版 次:2006 年 12 月第 1 版

印 次:2006 年 12 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-5065-5273-6/F·68

定 价:38.00 元

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,请将本书寄回编委会由我们负责为您调换
地址:江苏省南京市中山东路南京军区南京总医院 210002

目 录

绪 论	(1)
第一节 本书的写作背景与意义	(1)
一、写作背景	(1)
二、写作意义	(10)
第二节 本书的研究概况	(13)
一、研究过程	(14)
二、研究方法	(18)
第三节 本书的结构与内容	(22)
一、本书的结构	(22)
二、本书的主要内容	(23)
第一章 链式管理概述	(28)
第一节 价值链综述	(28)
一、价值链理论的提出和发展	(29)
二、波特的价值链理论	(33)
第二节 链式管理的内涵	(38)
一、链式管理模式的提出	(38)
二、链式管理模式	(42)
三、链式管理模式的运转	(48)
四、链式管理的核心和作用	(53)
第三节 链式管理的应用	(54)
一、链式管理的应用现状	(54)
二、链式管理的应用案例分析	(56)
第二章 人力资源链式管理的内涵	(65)
第一节 人力资源链概述	(65)

一、人力资源链研究综述	(65)
二、人力资源链的构成因素分析	(69)
三、人力资源价值链	(73)
四、人力资源业务链	(76)
五、人力资源价值链与业务链的关系	(85)
第二节 人力资源链式管理	(85)
一、人力资源链式管理的概念	(85)
二、人力资源链式管理的提出	(88)
三、人力资源链式管理的实施	(90)
第三节 人力资源链式管理的地位和作用	(96)
一、人力资源链式管理在价值链中的地位和作用	(97)
二、人力资源链式管理在人力资源管理中的地位和作用	(100)
三、人力资源链式管理在组织管理中的地位和作用	(103)
第三章 南京总医院人力资源链式管理的提出背景	(107)
第一节 南京总医院外部背景分析	(107)
一、人才政策的要求	(107)
二、知识经济的要求	(108)
三、人力资源发展新趋势的要求	(109)
四、行业背景的要求	(109)
第二节 南京总医院内部背景分析	(110)
一、南京总医院的发展历史及现状	(110)
二、南京总医院管理现状分析	(115)
第三节 南京总医院的人力资源及管理状况	(122)
一、南京总医院的人力资源状况	(122)
二、南京总医院的人力资源管理取得的成绩	(124)
三、南京总医院的人力资源管理中存在的主要问题	(127)
第四章 南京总医院人力资源管理改革	(134)
第一节 南京总医院人力资源管理改革的理念与思路	(134)

一、南京总医院人力资源管理改革理念的确立	(134)
二、南京总医院人力资源管理改革的思路	(137)
第二节 南京总医院人才培养工作的改革	(140)
一、更新“人才”理念,以创新型、实用型人才为目标 ..	(140)
二、注重医研互动、岗位磨练成才	(141)
三、强化教育训练,多方位培育人才	(145)
第三节 南京总医院人才引进工作的改革	(149)
一、设立博士后站招揽人才	(150)
二、借用他单位编制引进人才	(153)
第四节 南京总医院人才使用工作的改革	(153)
一、创建疾病链新型诊疗模式,为创新人才搭建舞台	(154)
二、设立著名专家门诊,使年轻专家与知名专家各得其所 ..	(154)
三、高干病房与普通病房对接,提高人才使用效率	(155)
四、加大物质奖励力度,有效提高工作积极性	(157)
五、创造学科与学术带头人分开制度,拓展人才发展空间 ..	(158)
六、注重人文关怀,营造拴心留人的人文环境	(160)
第五章 南京总医院人力资源管理链的构建	(163)
第一节 南京总医院人力资源管理链体系概述	(163)
第二节 南京总医院人力资源管理业务链	(164)
一、南京总医院人力资源引进链	(164)
二、南京总医院人力资源配置链	(166)
三、南京总医院人力资源开发链	(176)
四、南京总医院人力资源绩效链	(182)
五、南京总医院人力资源薪酬链	(183)
第三节 南京总医院人力资源管理支持活动	(183)
一、南京总医院人力资源发展战略	(184)
二、南京总医院人力资源文化建设	(186)

三、南京总医院人力资源制度建设	(187)
四、南京总医院人力资源信息建设	(187)
第四节 南京总医院人力资源链式管理的特点	(189)
一、南京总医院领导高度重视	(189)
二、完善基础工作	(190)
三、狠抓质量,提高效益	(192)
四、培养核心业务能力,增强社会竞争优势	(194)
五、以业务流程优化为依托	(195)
六、以价值为导向	(197)
七、对知识型员工柔性管理	(198)
第六章 南京总医院人力资源链式管理理论模式研究	(200)
第一节 南京总医院人力资源理论价值链体系	(200)
一、南京总医院价值链研究	(200)
二、南京总医院人力资源理论价值链构建	(205)
三、南京总医院人力资源理论价值链在南京总医院价值链中的地位和作用	(209)
第二节 南京总医院人力资源理论业务链体系	(213)
一、南京总医院人事部门的人力资源理论业务链系统	(213)
二、业务部门的人力资源理论业务链系统	(220)
三、支持活动中的人力资源理论业务链系统	(224)
第三节 南京总医院人力资源链式管理理论模式的特点	(228)
一、战略性	(228)
二、价值性	(230)
三、系统性	(231)
四、知识性	(233)
五、虚拟性	(235)
第四节 南京总医院人力资源链式管理实践与理论模式比较研究	(236)

一、南京总医院人力资源链式管理实践与理论模式的比较	(236)
二、对南京总医院人力资源链式管理实践的理论审视	(240)
第七章 南京总医院人力资源链式管理的完善与发展	(247)
第一节 南京总医院人力资源链式管理的战略目标与任务	(247)
一、南京总医院人力资源链式管理的战略目标与计划	(248)
二、重点工程	(268)
第二节 南京总医院人力资源链式管理发展的对策	(270)
一、观念对策	(270)
二、组织措施	(272)
三、流程重组	(274)
四、文化建设	(275)
五、条件待遇投入	(278)
第三节 南京总医院人力资源链式管理的控制与评价	(280)
一、南京总医院人力资源链式管理的控制	(280)
二、南京总医院人力资源链式管理的评价	(283)
主要参考文献	(286)

绪 论

随着经济全球化的迅速发展和科学技术的突飞猛进,组织中物质资本的地位相对下降,而人力资本的地位却相对上升。如何提高人力资源管理水平,是组织目前面临的一项重大问题。本书对在价值链理论、链式管理理论基础之上形成的人力资源管理新模式——人力资源链式管理及南京总医院在人力资源链式管理方面的实践进行研究和分析,以期发掘出积极有效的人力资源管理模式。本章首先介绍了本书的写作背景及意义,然后介绍了本书的研究思路、研究方法及研究过程,最后对本书的结构及主要内容作了简要的概述。

第一节 本书的写作背景与意义

本书研究内容源自中国人民解放军全军博士后信息管理中心计划项目,由河海大学人力资源研究中心承担。

该项目以河海大学人力资源研究中心为主组成课题组,在强化时间观念和精品意识的前提下展开研究,于计划时间内完成研究任务。全军博士后信息管理中心对项目给予了全面的指导,并在信息搜集和条件保障等方面给予了大力支持和帮助。

一、写作背景

加强人力资源管理,全面提高人的素质,充分开发人的潜能,是主动应对经济全球化和科技革命带来的一系列挑战的重要措施,是推动经济社会可持续发展的新动力。但是,成功的人力资源

管理需要优秀的理论指导,加强人力资源管理理论研究是新世纪经济社会发展的客观要求。本书就是在党中央高度重视人才工作、中国各用人单位越来越重视人力资源管理、人力资源管理模式有待创新、南京总医院实施人力资源链式管理成效卓著的背景下展开的,致力于人力资源管理模式方面的研究。

首先,新世纪新阶段我国社会主义现代化建设急需大批人才,党中央审时度势,提出党管人才原则和实施人才强国战略。

当代国家与国家之间的竞争,说到底还是综合国力的竞争。综合国力的竞争本质上是人才的竞争。特别是随着上个世纪末知识经济时代的到来,国家与国家之间的人才竞争形势可以说达到了白热化的程度。在这样一种严峻的国际竞争态势下,我们党要全面贯彻“三个代表”重要思想,继往开来,与时俱进,全面建设小康社会,就必须把巨大的人口压力转化为丰富的人力资源,以人才优势赢得全球化竞争的胜利。

为了适应这种新的历史形势的要求,2002年5月,党中央、国务院下发了《2002-2005年全国人才队伍建设规划纲要》,着眼于各项事业的长远发展和人才的总体需求,提出实施“人才强国”战略。同年11月,党的十六大提出:“努力形成广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力的用人机制,把优秀人才集聚到党和国家的各项事业中来”。2003年12月召开的全国组织工作会议,根据人才强国战略和人才队伍建设的需要,明确提出了“党管人才”的要求和新思路。2003年12月19至20日,中共中央、国务院召开了建国以来的第一次全国人才工作会议。中共中央总书记、国家主席胡锦涛在会上发表重要讲话,并强调指出,人才问题是关系党和国家事业发展的关键问题。全党同志必须从全局和战略的高度,以高度的政治责任感和历史使命感,把实施人才强国战略作为党和国家一项重大而紧迫的任务抓紧抓好,努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才,建设规模宏大、结构合理、素质较高的人才队伍,充分发挥各类人才的积极性、主动性和创造性,开创人才辈出、人尽其才的新局面,大力提

升国家核心竞争力和综合国力,为全面建设小康社会和实现中华民族伟大复兴的伟大复兴提供重要保证。

“党管人才”,是管宏观、管大局、管战略、管政策,就是要加强党对人才工作的领导,重点是加强党对人才工作的宏观管理,管好人才队伍建设的全局,抓好人才队伍建设的大事,着力解决好人才队伍建设的关键问题,把各类优秀人才聚集到党和国家的各项事业中来。坚持党管人才原则,需从以下几个方面创新人才工作:树立科学人才观、加强人才制度创新、加大人才培养力度,做好人才吸引和使用工作。

“树立科学的人才观,实施人才强国战略”,是党中央、国务院采取的一个重大的战略举措,它是我国现代化建设的必由之路。2003年12月,《中共中央国务院关于进一步加强对人才工作的决定》的发表,为我们在人力资源管理研究方面指明了方向。它明确指出:“实施人才强国战略,必须以邓小平理论和‘三个代表’重要思想为指导,贯彻落实十六大精神,根据人才资源是第一资源的科学判断,坚持党管人才原则,坚持以人为本,充分开发国内国际两种人才资源,紧紧抓住培养、吸引、用好人才三个环节,大力加强以党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才为主体的人才队伍建设,努力把各类优秀人才集聚到党和国家各项事业中来,为全面建设小康社会提供坚强的人才保证和广泛的智力支持。”

国以人兴,政以才治。《决定》提出“人才强国战略”的意义十分重大,党政、经营和技术人才在我国现代化过程中起着至关重要的作用。同样,一个企业发展顺利与否、成功与否很大程度取决于是否拥有一批高水平的经营管理、技术开发和操作技能的人才。

因此,我们必须深刻认识人才工作的极端重要性和紧迫性,牢固树立人才资源是第一资源的观念,牢固树立人人都可以成才的观念,牢固树立以人为本的观念,紧紧抓住机遇,积极应对挑战,切实加强和改进人力资源开发工作,提高人力资源管理水平,努力使人才工作迈上新的台阶。

其次,随着经济全球化、国际经济竞争日益激化,以及中国改

革开放和市场经济体制的不断发展,中国各用人单位越来越重视人力资源管理。

人力资源是当今社会最宝贵的资源,这已成为大家的共识,对于一个国家来讲,有效地开发利用人力资源,提高人力资源的整体素质,是促进经济发展和社会进步的重要措施。而对于一个企业来讲,有效地管理好人力资源则关系到企业的生存与发展。

一个企业要成功,就必须千方百计去获得企业成功的力量,而企业成功最根本的决定性力量就是人的力量。但是在现代企业的现代化大生产中,单个人的力量绝对是有限的。而人多了也未必就有力量。人力资源管理的价值,就在于采用合适的管理模式、方式、方法和措施,调动员工的工作积极性,增加工作绩效,为组织最大限度地创造价值。只有通过人力资源管理的有效组织,实现企业内部各系统、各层面、各岗位,自上而下,层层相连,各有分工,相互嵌套,配合协作,有效运行的整体能力,使人的地位在各自的领域真正处于主导位置,使人的知识和能力的价值得到充分的体现,使人的聪明才智都有用武之地,使人的群体力量充分挖掘和发挥,这样才能形成企业所追求的成功的力量。

随着中国市场经济体制的逐步建立,随着中国经济进一步走向国际市场,随着市场竞争的加剧,人力资源管理工作越来越重要,它越来越成为企业建立和保持竞争优势的有效途径。坚持人本管理的思想,建立完善的人事招聘、培训、考核与薪酬制度,规范人力资源操作,组建学习型的组织,是目前企业界共同努力的发展方向。中国各用人单位充分认识到人在企业发展中的根本性地位,充分认识到了人才资源在企业发展中的战略位置,开始越来越重视人力资源管理。

我国各用人单位对人力资源管理的重视给我们人力资源管理研究者提出了更高的要求,我们要不断开拓创新,为他们提供更好的人力资源管理理论和模式,以助其提高组织绩效,促进人力资源管理水平的发展。

再次,在这个经济全球化、国际竞争日益激化、人才战略致胜

的时代,传统的人力资源管理模式已不能适应现代企业发展的需求,人力资源管理模式有待创新。

人力资源管理模式是指组织为实现一定时期的战略目标而对其人力资源实行科学合理的配置、使用、开发、激励和更新的一系列管理过程。目前我们的人力资源管理主要有以下四种模式:

(1)主管模式。这种模式主要适用于幼稚期的企业。这时的企业总体上处于求生存状态,企业员工数量相对较少,管理工作不规范,管理制度不健全。一般不设专门的人事部门,领导者有更多的机会与员工接触。此时的人力资源管理更多地表现为一种领导艺术,其结果的好坏直接取决于领导者的个人魅力和为人处世的能力,它强调的是一种人格化管理。

(2)三维一体模式。三维一体模式是指由决策层、人事部门和一线经理科学地分工、负责人力资源的各项业务,并进行相应的协作。这种模式主要适用于发展期的企业。此时,企业规模不断扩大,对人才的渴望与需求异常强烈。人力资源管理职能逐步独立出来,各项工作渐渐走向制度化、规范化。

(3)全员管理模式。这种模式是以人事部门为轴心,建立一个由企业决策层、人力资源部门、一线经理及员工自身既科学分工又相互协作的四位一体的全员的、全方位的人力资源管理模式。这种模式主要适用于成熟期的企业。处于成熟期的企业,增长速度放慢,人员数量急剧增加,管理层次增多,管理幅度加大,员工素质普遍得到较大提高,对企业文化有较深的理解和认同感,企业的各项管理制度也日趋完善。

(4)虚拟管理模式。这种模式主要适用于成熟后期或衰退期的企业。它主要是指企业结合自身的实际发展状况,借助社会其它优势资源进行人力资源的开发与管理。企业可以就人力资源管理某一方面的工作寻求外部资源的整合,如通过猎头公司网罗优秀人才。企业也可以全权委托专业机构实行人力资源的开发与管理。如北京同仁堂集团,在2002年伊始,完成了由北京工业发展咨询有限公司全权负责的企业所有干部竞聘上岗工作后,又委托

专业人力资源公司进行职能部门的调整,实现真正意义上的大集团、小机关、多实体,为百年老店赋予现代企业的新内涵。

随着网络和信息技术的出现和迅猛发展,我们已进入知识经济时代。知识经济是知识的产业化,是以知识为生产要素,以智力资源的配置和占有为特质,以信息和高新科技为载体,以教育为核心的现代经济。知识经济的高速发展使推动社会进步的力量由一般劳动力和劳动密集性产业,转变为高素质的人力资本和相应的资金密集型、技术密集型产业。这一革命性时代的到来,必将给人力资源管理的地位、功能和它赖以运行的方式和方法等带来巨大的冲击和挑战,人力资源管理模式的创新是时代的需求。

人力资源管理的一项根本任务是如何推动、帮助企业的管理者和员工去进行人力资源开发和管理。人力资源作为企业管理对象的重要部分,对其管理的方式先进、科学与否决定了整个企业管理能否科学化,其对人才的吸引、聘用、保持、发展、评价和调整等职能和方式的改革,必须与整个企业管理改革同步甚至要超前。

人力资源管理模式革新的动因和动力源于企业管理的革新,同时,它又是实现企业管理革新的关键。从泰勒提出计划与实施分离开始,仅仅经过了约一百年时间,已经形成了今天以金字塔组织结构为基础的等级制管理思想和模式,虽然矩阵组织模式被认为可以加强部门间的合作和资源的充分利用,但通常是在不改变企业原有等级体系的报酬、会计制度或权力分配方式的情况下,简单地嫁接到等级体系结构上的。现存企业管理模式的支柱仍然是法约尔的命令一致性原则,管理职能(计划、组织、协调、领导、控制和激励等)的实现也主要是通过严格的“等级链”的传递来完成的。这种传统的管理模式既不利于实现信息的快速传递和并行工作的实施,也不利于知识的共享和人本管理的进一步加强。知识经济时代要求企业拥有高素质的人员和敏捷化的反应能力,因而,企业管理必须要突破亚当·斯密/泰勒/法约尔瓶颈,建立一种以信息处理的网络化为基础,以重视知识和人才为特点的新型管理模式。

我们应突破传统的“人事”定位,从长远、整体、宏观的角度,以

整合的方式统筹环境、战略及情景因素,以价值、系统、服务、创新、信息化为导向,开发和利用企业的人力资源,实施战略性人力资源管理。人力资源部门应以价值链为核心,基于价值链的理念重新进行人力资源管理职能的战略定位,优化核心业务流程,整合企业内部、外部的各种资源,降低企业组织和经营成本,努力实现组织最优化发展。

迈克尔·波特于1985年提出价值链的概念,企业创造的价值产生于一系列的活动之中,如设计、采购、生产、销售、服务以及产品开发等,这些活动的有机联系就形成了企业的价值链。价值链的增值主要在于创新,因此,我们应从单一的追求学历转向注重知识结构和能力建设。要关注员工的个性,关注其内在潜能,强化对员工素质的研究,进行员工的市场调查,合理优化配置,使员工与工作达到动态的匹配。员工的开发不仅仅侧重于知识,而应更多地侧重于员工的心态、价值观、个性潜能的发现,实现员工与企业价值链的同步增值。人力资源的评价也要从单一的追求认知能力走向非认知能力,使大家从单纯获取书本上的知识转向创新知识、运用知识。在知识专业性日益增强、企业规模日益扩大的情况下,企业高层管理者没有也不可能足够的时间和精力掌握价值链的每一细节,各层员工之间存在信息不对称,如一线员工直接参与产品的生产过程,操作价值链的每一个增值环节,掌握了大量的工作细节,而高层决策者对此可能并不十分了解。因此,只有以人为本,充分尊重每一个员工,调动和运用“人”的资源,特别是调动一线员工的积极性,使其积极参与到企业的决策中来,才能将其内在的知识转化成价值链的增值。同时,企业不仅仅是简单的引进人才,还必须通过人力资源管理机制的创新,优化人才的成长和发展空间,可以通过把一些非核心业务外包的方式,降低成本,提高效率,采用灵活的雇佣方式吸收各类人才,如以项目和任务为中心,以价值链为基础进行人力资源整合,在价值链的各节点之间建立人力资源的信息共享机制,提高协同性等。

在以上的背景下,国内外有关专家和学者将波特的价值链理

论应用到人力资源管理的研究中,从不同的角度提出了人力资源价值链问题。中国人民解放军南京总医院敢为人先,在人力资源管理方面进行了大胆的探索和研究,提出了人力资源的链式管理模式并付诸应用,取得了良好的效果。

南京总医院以“建设国内一流、军内领先、与国际接轨的现代化医院”为总目标,以“全面建设,重点突破,提高层次,扩大影响,真情回报部队和社会”为发展思路,坚持以人为本的管理理念,提出了科技兴院、人才强院的发展战略。在人力资源链式管理的实践与探索中,医院构建了“以南京总医院发展战略为导向,以业务流程优化为依托,以经济效益为基石,以精神文化为软环境,柔性管理,链式流程,制度规范”的管理模式,大大提高了医院人力资源管理水平,增强了医院的整体实力。南京总医院的人力资源链式管理还处于尝试阶段,其人力资源价值链体系由人力资源业务链(人力资源的基本活动)和人力资源的支持活动构成。目前已经初步形成了由人力资源引进链、人力资源配置链、人力资源开发链、人力资源绩效链和人力资源薪酬链组成的人力资源管理业务链体系,以及人力资源战略、人力资源文化、人力资源制度和人力资源信息技术组成的人力资源支持活动体系。

在实行人力资源链式管理中,南京总医院始终坚持以南京总医院发展战略为导向,围绕着以建设现代化医院为目标,对今后几年建设高水平学科群体和高素质人才队伍提出了目标和规划。明确提出南京总医院“十五”期间,“以科技进步为牵引,以提高整体竞争力为目的,坚持以人为本理念,坚持求真务实创新,坚持科教研协调发展,努力建设成一支政治坚定,素质全面,业务精通,结构优化,充满活力的高素质新型人才队伍”的人才建设指导思想。确立了“人才和学科优势得到新发展,人才总量、高层次人才规模、重点学科数量保持全军同类医院前列。构建起适应未来医学发展的知识创新体系,保持赶超国际科技和医学发展的良好态势,构建起加速培养高素质新型人才的育人机制,成为高层次医学人才的培养基地”的人才规划目标。形成了“优化环境、突出重点、注重质

量、开拓渠道”的医院人才建设总体思路。即:在培养条件上,优化和营造软硬“两个环境”。通过强有力的政治思想工作,形成更浓厚的“尊重知识、尊重人才”的氛围,创造有利人才成长的软环境,创造一个有利于医学人才成长的环境。通过新技术新装备引进运用、改善物质文化生活等,为科技干部创造施展才华的硬环境。在总体思路中,把优化人才成才环境摆在突出位置,全方位进行医院成才环境设计,创造出一种使人才脱颖而出的环境,使人才在一片沃土中成长。

南京总医院改革旧的不合理的就医流程,用科学的方法进行就医流程优化。尝试以疾病链方式建立虚拟业务流程,推出了单病种疾病链诊疗新模式,以此为依托,与链式业务流程相适应,对人力资源实行虚拟团队管理。医院以疾病链为基础形成一个学术群体,为人才搭建了一个竞争平台。例如肺癌这一疾病链,以呼吸科主任宋勇为带头人形成一个联合门诊,对外他是肺癌中心主任,通过各科室固定的人员共同诊断为病人服务。这样就可以使人才在这一平台中发挥自己的作用。对医院而言,优化整合了医院的各科资源,将人力资源和设备资源结合起来,达到医院利益的最大化,吸引了更多的病人慕名而来,增加了医院的收益;对病人而言,能够得到更合理的治疗方案,节约了治疗费用和宝贵的治疗时间(以前可能跑了一个又一个科室,得到的结果还不一样);对于医生而言,能够使才能得到最大发挥,能够学到其他各科的知识,拓宽知识面,使潜力最大化,整个学术团队的技术也提高了。而且因为人员相对固定,各科医生在长期合作中彼此相当了解,很多时候形成了默契,有了相对固定的治疗原则和方案,疾病链管理正在逐步统一化规范化。

南京总医院的价值链包括动力环节、创造价值环节和价值目标环节。南京总医院采取一系列措施激励员工,激发其创造价值的积极性。员工激励则是医院人力资源价值链上的动力环节。这种激励主要体现在三个方面:一是增收节支,大幅提升南京总医院的经济效益,为人才建设提供经济基础。二是进行工作流程设计,