

医院人力资源激励机制探讨

孙合辰

(单县中心医院, 山东 菏泽 274300)

【摘要】随着科技在现代社会的迅猛进步, 医疗领域也步入了一个全新的发展时期。在这样的背景下, 医院的人力资源管理如何有效地迎接新的机会、应对挑战, 并激发员工的工作热情, 已经成为新时代医院需要深入研究的核心议题。因此, 建立完善的激励制度, 充分发挥激励机制在医院管理中的作用具有十分重要的意义。本研究探索了医院的人力资源激励策略, 旨在制定出有力的改进措施, 以最大限度地激发员工的工作热情, 并确保社会和经济双重效益。

【关键词】医院改革; 医院人力资源; 激励机制

引言:

医院作为一个拥有大量专业人才的组织, 这些人才无疑是推动医院向前发展的关键因素。随着我国医疗卫生体制改革不断深化和国家对卫生服务投入力度的加大, 公立医院面临着前所未有的机遇与挑战, 尤其在新医改背景下, 人力资源成为决定医院生存发展能力的关键因素。有效地利用人才比单纯地吸引人才更为关键, 医院视人才为推动高质量发展的智力支柱, 并视其为提高医疗技术能力的核心力量。激励是企业经营管理中常用的一种手段和方法, 它可以充分调动员工的主观能动性, 增强责任感, 从而提高工作效率和质量, 为单位创造更大价值。通过构建科学合理的激励体系, 可以有效地激发员工的工作热情, 发掘内在的潜能, 并全方位地了解每位员工的实际能力。

一、激励机制在医院人力资源运用的重要意义

(一) 提升医院的竞争力

在医院的人力资源管理过程中, 采用了激励策略, 结合物质、精神、工作和环境这四个维度的全面激励方法, 以满足医疗人员的独特需求, 并最大限度地激发工作积极性。从理论上讲, 医院的激励机制分为物质、精神和工作三种类型, 这四种类型之间具有相互关联、相辅相成的关系。医院通过物质奖励来展现对员工工作能力的认可, 通过精神奖励来增强医护人员的存在感和幸福感, 通过工作奖励来满足员工被尊重和重视的心理需求, 并通过环境奖励为医护人员创造一个身心愉悦的环境。因此, 激励机制是促进医护人员发挥主观能动性、增强积极性、创造性的重要手段。

(二) 提升医护人员的服务水平

当前, 医患关系的紧张状况已经变成了妨碍医院进一步发展的主要障碍之一。因此应采取多种措施, 缓解医患冲突。通过增进医患之间的交流, 可以提升医务人员的服务质量。建立良好和谐的医患关系是缓解当前医患关系危机的关键。通过解决医患之间的矛盾和减少医疗纠纷, 可以从医方的角度来改善医患关系。通过将患者对医护人员的评价纳入激励机制, 可以逐步增强医护人员的服务意识, 并树立一个积极主动的服务理念。以病人为中心, 构建和谐护患关系是医院管理的重要内容之一, 而良好的医患沟通则是构建和谐护患关系的基础和前提。应该积极地指导医护人员, 在提升专业技能的同时, 也要真心地关心和理解患者, 从而提高解决问题的能力。

(三) 提升医护人员的技术水平

采用科学的奖励策略可以为员工提供满足其多种需求的环境, 进而激发工作激情, 并最大化地挖掘每个员工的内在潜力。通过对医务人员之间进行合理的分工, 使成为相互依赖、相互补充的群体, 形成一个和谐有序的组织环境, 从而促进整个医疗事业健康快速的向前发展。如果工作环境中缺乏竞争, 医疗团队可能会满足于目前的工作状态, 缺乏进取心, 这对医院的长远发展是不利的。要想使医务人员有动力去从事本职工作, 必须建立一个良好的竞争氛围。健康的竞争环境能够激发员工的工作激情, 促使持续创新, 从而提升工作的效率和质量。通过建立和谐的医患关系来吸引病人到医院就诊, 从而为患者提供更优质的服务。

二、医院激励机制存在的问题

（一）薪酬制度设计问题

薪酬制度的执行效果并未达到预期，这主要是因为内部公平性不足和外部竞争力的缺失所导致的。目前我国大多数公立医院仍沿用传统的工资制，即根据工作业绩进行分配，这种分配制度存在着很多弊端。医院内的各个科室都属于不同的专业领域，医务人员的背景也各不相同。然而，现有的薪酬制度并没有充分体现医务人员的实际价值，缺乏公平性和激励性，因此不能更有效地留住和吸引人才。目前国内很多医院在实行绩效考核时都将其作为考核指标之一，但绩效考核结果并没有真正发挥激励作用，甚至还产生了负面效应。

（二）医院绩效管理与长效监督制度不力

为了有效地进行绩效管理，需要进行深入的岗位分析，深入了解各个科室的基本特性、职责范围和所处的工作环境，并根据这些信息制定具体的岗位规定和相关说明，这样才能确保人力资源管理的量化和有效控制。在实施过程中，要注重发挥绩效考核结果的激励作用，通过考核促进人才成长，提高医疗服务水平。目前，在我国的一些医院中，人力资源的绩效管理存在着对其的认识不足，这使得公平性难以得到充分体现。有些公立医院虽然建立了绩效考核机制，但仍未将其纳入人力资源管理中去。由于体制框架存在缺陷，这导致了薪资激励机制的不足。绩效考核方法单一、缺乏有效沟通和反馈机制。某些部门采用职位或职称来设定分配准则，导致相同的职位或职称的薪资待遇几乎是一样的，这使得它们无法真正达到分层管理的效果，薪酬体系与绩效评估和人力资源管理之间存在断裂。

（三）精神激励的缺失

许多医院在制定人才激励策略时，并未将组织的目标与员工的个人需求相融合，也未充分考虑到员工多样化的心理需求。目前我国医院存在着薪酬制度不合理，绩效考核体系不够完善，对知识型员工缺乏有效激励等问题。激励策略主要依赖于物质奖励，却忽略了对精神层面的激励。在实际工作中往往是把物质激励与精神激励结合起来，但又都不是很合理。经过赫茨伯格的深入研究，他发现金钱奖励只会让员工感到满足，而不是金钱奖励。在医院中，如果能把物质激励与精神激励有机地结合起来，就可以达到两者的平衡状态。这便是广为人知的“双因素”学说。

（四）缺乏尊重个体差异性

为了最大限度地激励员工为医院的进步做出贡献，必须深入了解实际需求。只有了解了员工需求，才能有的放矢地进行管理，从而达到事半功倍的效果。作为管理者两个核心观点：首先，没有一个员工是完全相同的，正如这个世界上没有两片完全相同的叶子，每个人都是独一无二的存在；其次，员工也会存在差异，对企业的价值和目标有着各自独特的看法，因此，需要根据员工的个性来设计激励机制，使之适合于不同类型的员工。各个不同的发展阶段，员工的需求也各不相同。对医院而言，员工的需求是多种多样的，需要满足的层次也是各不相同的。例如，无论是单身还是已婚的员工，需求都是有所区别的，那些有孩子的员工和那些没有孩子的员工在需求上也存在差异。因此，在对医院员工实施激励机制时，应根据其需求特点，采取相应的激励方式。

三、医院激励机制的优化策略

（一）完善激励机制制度

为了解决激励机制在运行过程中遇到的各种问题，关键在于进一步完善和健全相关的制度安排。目前我国医疗体制改革正在如火如荼地进行之中，公立医院也不例外，需要对其展开深入思考和分析，制定出合理有效的激励机制方案。一个健全的制度构成了激励机制的根基，它需要具备前瞻性和科学性。在确立整体框架的基础上，应确保该制度与运行规律相符，并在细节方面进行考虑，以便为各个方面提供一定的规范和标准作为参考依据。同时还需要对激励机制进行优化设计，以满足不同人员之间的差异需求，提高激励效果。在完善制度的过程中，医院需要根据实际情况，考虑到激励机制运行中存在的问题，进行适当的调整，以确保激励机制的合理性、可行性和针对性。此外还要注重激励方式的创新，通过各种有效手段调动医务人员的主观能动性，实现对人力资源的合理配置，从而提高人力资源管理效率。例如，在构建绩效考核体系的过程中，需要确保考核指标具有明确的目标性、实用性和可度量性，同时考核结果应具备可操作性，并与医护人员的晋升或薪资水平相关联，以最大限度地激发工作热情。

（二）优化考评体系

在医院的人力资源管理中，采纳了激励策略，因此其评估体系亟需进行进一步的完善。首先，需要

对医疗工作人员的表现进行公正的评估，以最大程度地减少因主观判断导致的错误。同时还要注意考核指标与员工自身特点相结合，做到奖惩分明。其次，需要确保考核过程的透明性，在考核开始之前，要公开评估的标准和方法，而在考核结束后，要及时公开评估的结果，并结合各个部门的反馈来进行进一步的完善。再次，建立科学、合理、公正、公平的绩效评价制度，并与奖金挂钩，调动员工积极性。

在制定职工的工作分配计划时，必须深入考虑到工作的强度、技术的复杂性以及潜在的风险等级等实际的工作要素。在制定绩效考核体系时，应综合考虑医院内部各部门之间的协作关系、医疗技术水平以及员工自身素质水平。一个人的职业表现并不完全受到团队评估结果的制约，实际上，团队的工作表现是决定团队管理层薪资绩效的核心因素。因此，在绩效考核过程中，应以岗位评价为主线，兼顾员工个体发展需求，建立起符合医院管理要求的科学有效的薪酬分配制度。为了能够及时评估医护人员的工作表现，可以结合整体和阶段性的测评方法，根据技术的难度进行分级评估。在此基础上制定出相应的薪酬制度及考核标准，建立起科学的绩效考核机制。激励机制在设计时充分反映了岗位的职责和技能价值，采用责任决定薪酬的原则来优化考核体系，从而为激励机制的实施奠定了坚实的基础，并确保其有序地得到执行。

（三）提升激励机制的公平性

在制定激励机制时，首要的是要遵循公平的原则，对人力资源进行公开、公正和透明的管理，确保医护人员能在一个开放和平等的环境中展示能力。通过制定科学、合理、有效的薪酬制度，可以使医护人员获得更多的工作机会，从而调动其积极性。首先，医院的奖励制度需要融合原则性与灵活性，确保奖励制度的公正性，并根据医院的进展情况进行适时的调整。要制定出合理可行的奖励办法，让医护人员有成就感，增强工作的动力。其次，需要将激励机制与考核评价机制紧密结合，以增强激励机制对医护人员的指导作用，确保医护人员所获得的奖励和惩罚能在评价体系中得到充分体现，从而提高激励机制在医护人员群体中的重要性。再次，要加强对激励机制的监督检查，完善相关制度，使激励机制更加有效。最终，通过构建一个反馈通道来增强激励机制的公正性和公平性。在制定激励机制时，除了要考虑医护人员的不同层次外，还需要深入思考岗位的职责和工作效率。绩效考核可以有效地反映出医院医疗服务质

量以及工作绩效水平。公平是一种主观的自我认知，医护人员会进行横向比较，只有建立反馈渠道，了解医护人员的内心想法，并持续优化，才能真正实现以人为本的公平感。

（四）提升医院人力资源管理的监管水平

依据各个科室的核心工作职责，实施跟踪式的监督管理，实时了解各科室员工的工作状况和任务完成的进度，并对那些在工作执行上表现不佳的科室负责人进行约谈和问责，以确保监管责任得到精准和有力的落实。加强思想教育，提高全员履职能力。通过不定时的随机抽查监控，确保医疗团队始终维持高压工作状态，并始终紧绷着对工作的责任感和敬业精神。建立常态化的督导检查机制，将考核结果作为奖惩依据之一。一旦发现问题，应立即进行调查和核实，并进行监督和整改。建立了医疗投诉处理机制，定期向患者反馈信息，督促医务人员主动承担责任并接受医院的后续教育与管理。面对医患之间的纠纷，监督部门深入探讨了问题的深层原因，并制定了相应的整改方案，旨在从制度完善的角度出发，增强监管治理的效能，并建立持久的激励策略。

结束语：

人力资源不仅是医院持续成长的基础，也构成了医院长远的财富储备。因此，如何加强人力资源管理工作就显得尤为重要，而在实际管理过程中，由于各种因素导致了许多问题的出现，严重制约了医院的长远发展。在当前的人力资源管理实践中，激励机制被广泛应用作为一种有效的管理策略。通过执行合适和实用的激励措施，不仅有助于提升人力资源管理的整体质量，而且对医院的持续健康发展也具有不可或缺的影响。

参考文献：

- [1] 安静洁. 人本管理在医院人力资源管理中的有效运用 [J]. 中国卫生标准管理, 2023, 14 (07) : 77-80.
- [2] 王辉. 论激励机制在公立医院人力资源管理中的应用与探索 [J]. 商讯, 2023, No.296 (07) : 175-178.
- [3] 刘宁. 医院人力资源管理中绩效考核与激励机制的思考 [J]. 财经界, 2023, No.651 (08) : 174-176.
- [4] 刘建文, 代华英. 基于工作重塑的人力资源优化与重置 [J]. 人力资源, 2023, No.528 (03) : 70-71.