

激励措施在医院人力资源管理中的运用分析

文/吕香平

摘要：在医院人力资源管理工作中，制定相应的激励措施对促进医院进一步发展具有重要的现实意义。本文基于激励措施的内涵和实施原则，分析了推进医院人力资源管理工作的意义，就医院人力资源管理现状，提出了激励措施在医院人力资源管理应用的具体措施。

关键词：问题；激励措施；医院；人力资源

近几年，随着我国医学事业的不断发展，医院的医务人员和后勤人员不断增加，人力资源管理也日益受到重视。

医院的人力资源管理包括招聘管理、人才培养和绩效管理等多个层面，是医疗卫生组织运作的根本保证。但是，就目前的医院人力资源管理体系而言，人们对监督机制的执行缺乏相应的激励措施。医院核心竞争力在于实现人力资本的增值，提高医院的效率和质量，从而为医院的运作和发展起到支撑作用。为了达到这个目的，在实施人力资源管理工作时，应采用适当的激励措施，以充分调动员工的潜能和积极性。在新时期，全国各大医院纷纷引入现代管理思想，有的会聘用专门的管理人员来处理以往的人力资源管理问题。这样不仅达到了预定的改革目标，还能激发医务人员的工作热情，鼓励他们更多的时间和精力用于病人的服务。在医院管理中，如何建立一个完善的员工激励措施体系，是每个医院管理者首先要考虑的问题。

一、激励措施的分析

（一）激励措施的内涵

员工激励指持续地激发人的动机和内在动力，使其心理过程始终保持在此兴奋的状态中，鼓励人朝着所期望的目标采取行动的心理过程。在某种程度上，人的行动受动机驱使，其动机强度愈高，越有可能发挥潜能，提升工作效能。激励和行为表现力呈显著正相关关系，当人的动机达到更高程度时，激励措施的实施就会更好地表现出他们的行动力^[1]。

激励的过程就是管理者引导并促进工作群体或个人产生有利于管理目标行为的过程。当个人目标与组织目标一致时，就会产生巨大的激励。管理人员的

激励是基于“以人为本”理念，运用合理的激励措施来激发员工的主观能动性和自觉性，从而达到管理目的。激励措施的执行实质是一种信息的传达，其内容可以划分为精神层面和物质层面。在引入激励措施的过程中，必然存在着一些竞争性，而竞争的条件能否实现，直接影响到员工的积极性。所以，激励措施的实施要遵循以下原则^[2]。

（二）激励措施的基本实施原则

第一，合理运用竞争制度，营造具有竞争性工作氛围，根据员工的现实需求，科学地确定其激励模式与内容。第二，将精神和物质的双重奖励相结合，以精神上的激励为主，依次向精神上转变，并将之作为主要内容。第三，根据逆向的奖励来激发积极的效果。逆向奖励是对员工的惩罚，因为他们违反了预期规定的行为；而积极奖励是通过员工的动机进行引导，使其朝着预定的目标努力，二者在医院人力资源管理工作中应适当地加以运用。第四，建立公正、合理的激励措施，保证其有效执行。

二、激励措施在医院人力资源管理中应用的意义

（一）调动医护人员的积极性

将激励措施运用到医院人力资源管理工作中，可以确保顺利开展人力资源管理，调动医护人员的工作积极性，让他们用饱满的热情投入工作中，进而提升医院的服务质量。积极性是员工进行工作的内在动力，因此，激励措施在医院人力资源管理中的应用，能够不断地改善医疗工作条件，激发医护人员奋发向上的工作热情，提升医护人员的综合素质，从而促进医院长远发展^[3]。

（二）提高医院的核心竞争力

人力资源代表着医院的综合竞争实力和医院未来

的发展。为了提升医院在同行业中的竞争力，相关部门必须采用科学化、现代化的手段加强对人力资源工作的管理。因此，将激励措施运用到医院人力资源管理工作中，可以有效提升人力资源管理工作效率，使医院各部门团结一致，在行业竞争中脱颖而出。

（三）提高医护人员的综合素养

激励措施通常以物质激励和精神奖励两种形式来实施，能够提升员工对工作的重视程度，并不断提升自身各方面的能力和素质，主动开展专业素养建设以及提升工作质量。因此，将激励措施运用到医院人力资源管理工作中，一是可以推动员工主动提升自身的专业技能，为广大患者提供更好的医疗服务；二是可以充分发挥出人力资源管理的价值和作用，有助于推动医院人力资源管理水平不断提高^[4]。

（四）强化医院凝聚力

医院通过激励措施，将医院的发展目标细化给每一个员工，使员工的发展目标与医院的发展目标相一致。员工在围绕医院发展目标努力奋斗的时候，又能够强化医院凝聚力，使医院的人力资源管理工作变得高效顺畅，有利于医院与员工之间的和谐发展。

（五）提升人才吸引力

通过建立健全的薪酬机制和激励措施，有利于人才吸引力，从而为医院的发展提供人才支撑。通过

对医院内部的物质和精神上的双重激励，可以最大限度地满足医护人员的需求，并充分发挥员工的个人价值，进而提升员工对医院的忠诚度，降低医院内部人员的流动率。

三、传统医院人力资源管理中存在的问题

（一）水平不高

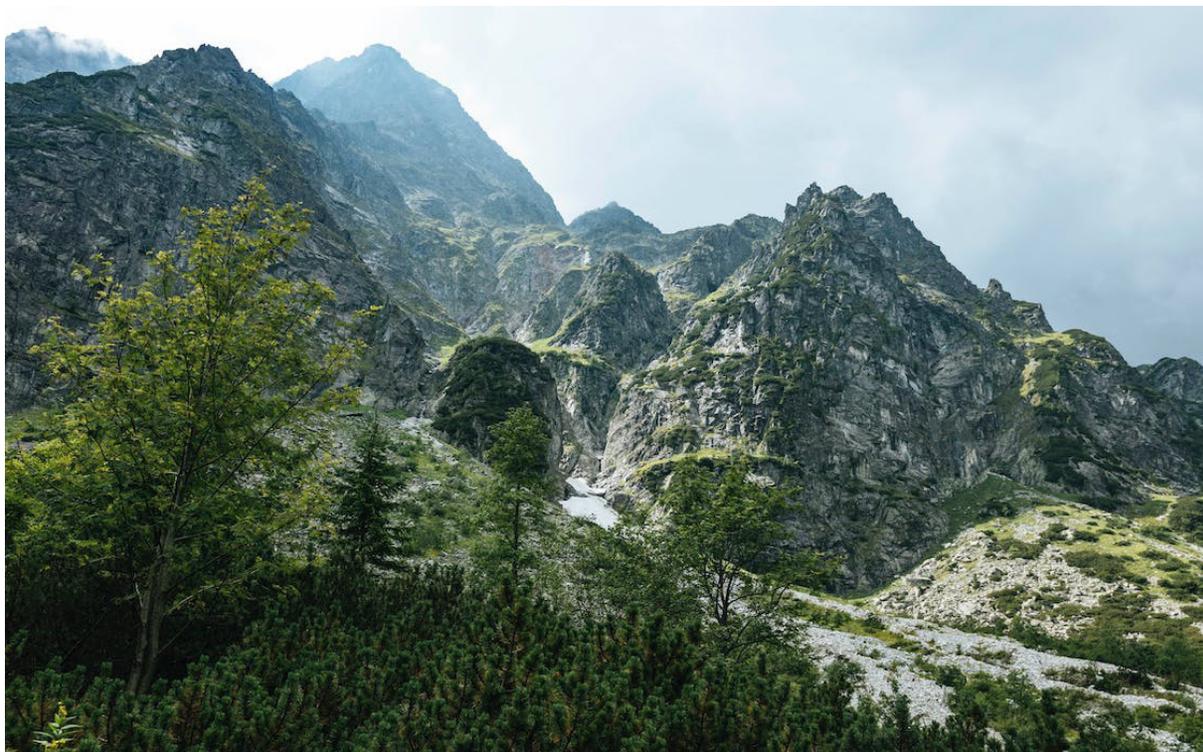
我国人力资源管理起源于20世纪90年代，虽然目前已经有了比较完善的理论体系，但受传统管理观念的影响，医院的人力资源管理工作比较粗糙，有的医院对其重视程度较低，认识不足，缺乏专业化、复合型的专业技术人员，导致医院的人力资源管理工作普遍滞后、水平不高。

（二）能力较低

目前，部分医院内部工作人员的结构更新速度较慢，有的工作人员年龄较大，部分基层医院的高素质人才比较少，由于一线工作人员数量不足，部分医院无法在第一时间为患者提供诊疗服务，人力资源的整体结构不合理、综合素质较低，进而影响到工作效率。另外，由于医院的人力资源管理程序过于复杂，管理上的资金需求较低，很难在短期内完成人员的招募，从而影响到整个医院员工的年龄分布趋势。

（三）投资不够

人力资源管理是一项长期性、多层次、立



体式的系统工作，需要投入更多的人力、物力以及财力，才能够获得较好的效果。此外，部分医疗机构较为注重短期效益，从而减少了对人力资源管理部门的资金投入，造成人力资源管理工作难以发挥其应有的作用，制约了医院的整体发展，影响了其核心能力的提高。

四、医院人力资源管理中激励措施的运用方法

（一）针对员工偏好采取有效的激励方式

不同职位的员工在对薪酬待遇和对医院的期待上存在着差异。激励方式包括物质激励、精神激励和环境激励等。比如，医生对医院的精神激励更为重视，包括职称评定等。而医护人员在应聘工作时，对奖金、福利、休假制度等方面给予了较高的重视。在行政岗位上，物质激励、精神激励、环境激励等方面则相对均衡。在不同员工的不同动机下，引进激励措施时，要根据不同的工作性质，采取适当的激励措施，这样才能保证激励措施的有效实施。

（二）立足于员工需求构建合理的激励措施

医院员工对医院工作环境、工资待遇、培养制度等都有着各种各样的需求。比如，在薪酬和福利上，普通的中年医生和护士工作者面临着一定的生存压力，急需提高薪酬，而青年医务工作者更注重职位的升迁，实现自身的价值。不同年龄、不同岗位的医务人员对薪酬体系的要求也不同。因此，在实施激励措施时，要充分顾及各个部门员工的特殊需要，这样才能充分保障激励措施的执行。

五、医院人力资源管理中激励措施的运用对策

（一）精神激励

精神激励即内在激励，是指精神方面的无形激励，包括向员工授权、对他们的工作绩效的认可，公平、公开的晋升制度，提供学习和发展，进一步提升自己的机会，实行灵活多样的弹性工作时间制度以及制定适合每个人特点的职业生涯发展道路等。因此，医院管理者可以对有贡献的员工进行心理上的赞扬，充分挖掘员工价值，帮助员工实现自我发展。同时，医院也可以为医院有贡献的员工提供学习进修机会，让他们获得更多的新知识和技能，使员工感受到医院管理的人性化。

（二）物质激励

物质激励方式包括工资提升、奖金发放、福利奖励等，以此来满足员工的不同物质需要。在采用物质激励方式时，要以科学合理的奖励考核制度为前提，

对物质激励发放的方式不断优化，比如，可以根据实际情况将物质奖励转为假期等更能符合员工需求的奖励。

（三）工作环境激励

工作环境激励就是医院通过定期调查，明确员工对于工作环境的适应程度以及认同程度，医院管理者结合员工的建议意见，根据医院的实际情况综合性考量，并进行针对性的调整，如引进现代设备、优化工作环境等，提升员工对于医院的归属感，进而提升工作效率以及工作质量。

（四）制度激励

制度激励的制定需要根据人力资源管理的方式和内容而定，这样才能确保制度激励更加完善，完善的制度激励有利于提升医护人员的综合能力。将制度激励运用到医院人力资源管理工作中，不仅能够提升医院的工作效率和整体实力，对于医院长远发展也有直接的促进作用。比如，医院管理人员可以通过调整医院人事制度、分配制度等方式，调动医护人员的主观能动性，让他们积极、主动地投入工作中。

六、结语

总之，激励措施是当前医院人力资源管理工作的重点，也是提高医院工作水平、激发员工积极性的基础。医院人力资源管理人员应从多种角度出发，建立完善的激励措施，帮助医院提升人才吸引力，扩大人力资源的优势，为患者提供更好的医疗服务，进而提高医院的核心竞争。

参考文献：

- [1]李竞.激励措施在医院人力资源管理的运用分析[J].世界最新医学信息文摘,2016,16(48):180-180.
- [2]于晓波.基于激励措施在医院人力资源管理的运用研究[J].中国卫生产业,2016,13(21):3-5.
- [3]吕志坚.激励措施在医院人力资源管理的运用[J].世界中医药,2015(2):1653-1654.
- [4]夏球,蒋登华,韩凤琴.激励措施在公立医院人力资源管理的运用[J].兵团医学,2017,52(2):66-68.

作者简介：吕香平（1977—），女，本科，主管护师，人事科主任，研究方向：医院卫生人力资源管理。

（作者单位：清远市慢性病防治医院）