

# 医院人力资源管理中人才激励机制的应用研究

刘 耀

扬中市人民医院 江苏 扬中 212200

**【摘要】**：在医疗行业竞争日趋激烈的背景下，人才已成为医院核心竞争力的关键组成部分。人力资源管理作为医院管理的核心环节，其人才激励机制的完善程度直接影响人才的留存、成长与工作积极性。本文基于激励理论基础，结合当前医院人才激励机制的应用现状，剖析其中存在的问题，进而提出优化人才激励机制的具体策略，旨在为医院提升人力资源管理水平、强化核心竞争力提供参考。

**【关键词】**：医院；人力资源管理；人才激励机制；核心竞争力

DOI:10.12417/2705-098X.26.06.001

## 1 引言

医疗行业的特殊性决定了其对人才的高度依赖，无论是临床诊疗、医学科研还是医疗服务质量提升，都离不开高素质的医疗人才队伍。随着新医改的不断深化，医院面临着医疗资源优化配置、服务模式转型升级等诸多挑战，人才的重要性愈发凸显。人力资源管理的核心目标是充分调动员工的工作积极性和创造性，而人才激励机制作为人力资源管理的核心手段，能够有效激发人才的潜能，提升工作效率和服务质量。当前，部分医院在人才激励机制建设方面仍存在诸多不足，难以满足人才发展需求和医院战略发展目标。因此，深入研究医院人力资源管理中人才激励机制的应用，探索科学合理的优化路径，具有重要的现实意义和实践价值。

## 2 人才激励机制相关理论基础

人才激励机制是以激励理论为基础，通过构建科学的制度体系，对员工的行为进行引导和激发，以实现组织目标的管理方式。相关激励理论为医院人才激励机制的构建提供了重要的理论支撑，其中具有代表性的理论主要包括以下几种。

### 2.1 双因素理论

双因素理论将影响员工工作积极性的因素分为保健因素和激励因素。保健因素主要包括薪酬福利、工作环境、管理制度等，若此类因素缺失或不足，会导致员工产生不满情绪，但满足后仅能消除不满，无法产生激励效果；激励因素主要包括工作成就感、职业发展、认可与赞赏等，能够有效激发员工的工作积极性和创造性。基于该理论，医院在人才激励中，既要完善保健因素，保障员工的基本权益，避免员工产生不满；更要强化激励因素，通过提供具有挑战性的工作、搭建职业发展平台等方式，激发人才的内在动力。

### 2.2 期望理论

期望理论认为，员工的工作积极性取决于其对目标实现可能性的预期、目标实现后获得回报的预期以及回报对自身的吸引力。该理论强调，激励效果的实现需要满足三个条件。一是员工认为通过自身努力能够实现组织目标；二是员工认为目标

实现后能够获得相应的回报；三是回报符合员工的个人需求。在医院人才激励中，需合理设定激励目标，确保目标具有可实现性；明确激励标准和回报机制，让人才清晰了解努力与回报的关联；同时结合人才的个性化需求，制定针对性的回报方案，提升激励的有效性。

## 3 医院人才激励机制应用现状

### 3.1 激励方式逐步多元化

传统医院人才激励主要以薪酬激励为主，形式较为单一。当前，越来越多的医院开始尝试多元化的激励方式，除了基础薪酬和绩效奖金外，逐步引入了晋升激励、培训激励、精神激励等多种形式。例如，部分医院建立了完善的职业晋升通道，为医护人员提供管理岗和专业技术岗双重晋升路径；通过开展学术交流、专项培训、进修学习等活动，提升专业的专业能力；对表现突出的人才给予表彰奖励、颁发荣誉证书等，增强其职业荣誉感。

### 3.2 绩效激励成为核心手段

随着医疗体制改革的推进，绩效激励逐渐成为医院人才激励的核心手段。多数医院结合自身的业务特点和管理需求，建立了绩效评估体系，将医疗服务质量、诊疗效率、科研成果、患者满意度等指标纳入绩效评估范围，根据评估结果发放绩效奖金。绩效激励的实施，在一定程度上打破了传统“平均主义”的薪酬分配模式，实现了“多劳多得、优劳优得”，有效调动了医护人员的工作积极性。

### 3.3 注重人才发展需求

部分大型医院和三甲医院开始注重人才的长期发展需求，加大了对人才培养的投入力度。通过与高校、科研机构合作，搭建科研平台，为人才提供科研项目资助和学术研究机会；设立人才培养基金，支持优秀人才出国深造、参加高端学术会议；建立导师制，由经验丰富的专家对青年人才进行指导，助力其快速成长。这些措施的实施，有效提升了医院人才队伍的整体素质，增强了医院的科研实力和核心竞争力。

## 4 医院人才激励机制应用中存在的问题

### 4.1 激励机制缺乏针对性

当前，部分医院在制定人才激励措施时，缺乏对人才需求的深入调研和分析，采用“一刀切”的激励方式，难以满足不同层级、不同岗位人才的个性化需求。例如，对临床医护人员、行政管理人员、科研人员采用相同的激励标准，忽视了不同岗位的工作特点和人才的需求差异。临床医护人员可能更关注薪酬待遇和工作休息安排，而科研人员可能更关注科研资源支持和成果认可，这种缺乏针对性的激励方式，难以充分发挥激励的作用。

### 4.2 绩效评估体系不完善

绩效评估是绩效激励的核心环节，其科学性和合理性直接影响激励效果。目前，部分医院的绩效评估体系仍存在诸多问题：一是评估指标设置不合理，过于侧重业务量、经济效益等量化指标，对医疗服务质量、职业道德、科研创新等质性指标关注不足；二是评估方法较为单一，主要采用上级评价的方式，缺乏同事评价、患者评价和自我评估的结合，评估结果存在一定的主观性；三是评估结果反馈不及时、不充分，人才无法及时了解自身的优点和不足，难以根据评估结果进行自我提升，同时评估结果与薪酬激励、晋升等环节的衔接不够紧密，降低了绩效激励的有效性。

### 4.3 职业晋升通道狭窄

职业晋升是人才实现自我发展的重要途径，也是重要的激励手段。但当前部分医院的职业晋升通道存在狭窄、不畅通的问题：一是晋升名额有限，尤其是管理岗晋升机会较少，多数人才只能通过专业技术岗晋升，而专业技术岗晋升又受到学历、职称、工作年限等多种因素的限制；二是晋升标准不明确，部分医院的晋升标准存在模糊不清、主观性较强的问题，缺乏科学合理的评价依据；三是晋升机制缺乏透明度，晋升过程不公开、不公正，存在“论资排辈”的现象，严重打击了青年人才的工作积极性和上进心。

### 4.4 精神激励形式化严重

精神激励能够有效增强人才的职业荣誉感和归属感，但部分医院的精神激励存在形式化严重的问题。例如，仅通过简单的表彰大会、颁发荣誉证书等方式进行精神激励，缺乏对人才的个性化关怀和情感交流；对人才的工作成果缺乏充分的认可和宣传，难以让人才感受到自身的价值和医院的重视；同时，医院文化建设滞后，缺乏积极向上的工作氛围，无法通过文化熏陶激发人才的内在动力。

### 4.5 激励机制缺乏长效性

部分医院的人才激励机制缺乏长远规划，存在短期化的问题。例如，为了应对短期的人才流失问题，临时制定一些激励措施，缺乏系统性和连续性；激励措施的调整较为随意，没有

结合医院的战略发展目标和人才队伍建设规划进行统筹设计；同时，对人才的长期发展缺乏关注，没有建立完善的人才培养和发展体系，难以留住核心人才，影响医院的长远发展。

## 5 医院人才激励机制的优化策略

### 5.1 立足人才需求，制定个性化激励方案

医院应加强对人才需求的调研和分析，结合不同层级、不同岗位人才的特点和需求，制定个性化的激励方案。首先，针对不同岗位人才的需求差异，设计差异化的激励措施。例如，对临床医护人员，重点优化薪酬待遇和工作休息安排，减轻其工作压力；对科研人员，加大科研资源支持力度，设立科研专项基金，对优秀科研成果给予高额奖励；对行政管理人员，完善绩效考核体系，将管理效率和服务质量纳入评估范围，给予相应的晋升机会和薪酬激励。其次，关注人才的个体差异，根据人才的年龄、学历、职业规划等因素，制定个性化的发展计划。例如，为青年人才提供更多的培训和进修机会，助力其快速成长；为中高层人才搭建学术交流和管理实践平台，满足其自我实现需求。

### 5.2 完善绩效评估体系，提升激励科学性

建立科学合理的绩效评估体系是提升激励效果的关键。首先，优化评估指标设置，实现量化指标与质性指标的有机结合。在保留业务量、经济效益等量化指标的基础上，增加医疗服务质量、患者满意度、职业道德、科研创新、团队协作等质性指标，确保评估指标全面、客观地反映人才的工作表现。其次，创新评估方法，采用多元化的评估模式。结合上级评价、同事评价、患者评价和自我评估等多种方式，提高评估结果的客观性和公正性；引入信息化评估工具，实现评估数据的自动化采集和分析，提升评估效率。最后，加强评估结果的反馈和应用。及时将评估结果反馈给人才，帮助其明确自身的优点和不足，制定个性化的提升计划；同时，将评估结果与薪酬激励、晋升、培训等环节紧密衔接，确保“优劳优得”，充分发挥绩效激励的导向作用。各环节具体实施内容、核心要点及效果分析如下表所示。

表1 绩效评估体系

核心举措	具体实施内容	预期效果/价值分析
优化评估指标设置	1.保留核心量化指标;2.新增服务质量、患者满意度等质性指标;3.按岗位差异分配指标权重。	1.客观反映工作表现;2.引导注重核心素养提升;3.提升评估针对性与公平性。
创新评估方法	1.采用上级、同事、患者、自我多元化评估;2.引入线上信息化评估工具,实现数据自动采集与分析。	1.提升评估客观性;2.提高评估效率,减少误差;3.缩短评估周期,实现动态评估。

加强评估 结果反馈 与应用	1.一对一访谈反馈评估结果;2.制定个性化提升计划;3.评估结果与薪酬、晋升、培训直接挂钩。	1.激发自我提升动力;2.实现“优劳优得”,提升积极性;3.形成管理闭环,发挥评估导向作用。
---------------------	--	--

注:续表1。

### 5.3 拓宽职业晋升通道,保障晋升公平公正

医院应建立完善的职业晋升体系,拓宽晋升通道,保障晋升过程的公平公正。首先,构建多元化的晋升通道,为人才提供更多的发展机会。建立管理岗、专业技术岗、科研岗等多条晋升路径,允许人才根据自身的兴趣和特长选择适合的晋升方向;例如,专业技术岗可分为临床医师、护士、医技等不同系列,每个系列设置不同的职称等级,为人才提供清晰的晋升阶梯。其次,明确晋升标准,制定科学合理的评价依据。结合不同岗位的工作特点和要求,制定具体、明确的晋升标准,将学历、职称、工作年限、工作业绩、科研成果、职业道德等因素纳入评价范围,确保晋升标准客观、公正。最后,增强晋升机制的透明度,公开晋升流程和结果。通过医院官网、公告栏等渠道公开晋升信息,接受全体员工的监督;成立专门的晋升评审委员会,负责晋升评审工作,确保评审过程的公平公正。

### 5.4 丰富精神激励形式,强化情感关怀

医院应注重精神激励的实效性,丰富精神激励形式,加强对人才的情感关怀。首先,完善表彰奖励制度,增强人才的职业荣誉感。除了传统的表彰大会、荣誉证书外,可通过医院官网、微信公众号等渠道宣传优秀人才的先进事迹,树立榜样;设立“名医工作室”“优秀青年人才奖”等荣誉称号,给予人才相应的学术地位和社会认可。其次,加强与人才的沟通交流,关注其工作和生活需求。定期开展人才座谈会、谈心谈话等活动,了解人才的工作困难和生活诉求,及时为其解决实际问题;关心人才的身心健康,定期组织体检、开展心理健康辅导等活

### 参考文献:

- [1] 徐健.激励机制在公立医院人力资源管理中的有效运用[J].活力,2025,43(20):65-67.
- [2] 张璟超.探索人才激励机制在医院人力资源管理中的运用[J].经济师,2025,(09):252-253.
- [3] 刘华.人才激励机制在人力资源管理中的实施[J].财经界,2025,(14):168-170.
- [4] 蒙启满,韦登高.医院行政管理中的人力资源激励机制优化策略研究[J].办公室业务,2025,(07):187-189.
- [5] 刘畅,侯梦晗,冯文亭,等.人才激励机制在医院人力资源管理中的应用价值分析[J].中国卫生产业,2024,21(22):46-49.
- [6] 李丹.人才激励机制在公立医院人力资源管理中的作用探析[J].中国科技投资,2025,(08):155-157.
- [7] 赖志华.人才激励机制在医院人力资源管理中的实践探究[J].商讯,2024,(15):167-170.
- [8] 郑瑶.医院人力资源管理中人才激励机制的应用研究[J].财讯,2024,(14):77-79.
- [9] 甘洁筠.浅谈建立人才激励机制在公立医院人力资源管理中的实施路径[J].经济师,2023,(10):261-262.
- [10] 李超先.人才激励机制在医院人力资源管理中的运用浅析[J].行政事业资产与财务,2023,(02):121-123.

动,营造温馨和谐的工作氛围。最后,加强医院文化建设,培育积极向上的医院精神。通过开展文化活动、建立医院文化墙、完善医院规章制度等方式,培育以“患者为中心、以人才为核心”的医院文化,增强人才的归属感和凝聚力。

### 5.5 构建长效激励机制,助力医院长远发展

医院应结合自身的战略发展目标,构建具有长效性的人才激励机制。首先,制定人才激励长远规划。将人才激励机制纳入医院整体发展战略,根据医院的发展目标和人才队伍建设规划,制定中长期的激励方案,确保激励机制的系统性和连续性。其次,建立完善的人才培养体系。加大对人才培养的投入力度,设立人才培养基金,支持人才参加培训、进修、学术交流等活动;建立导师制、学徒制等培养模式,助力青年人才快速成长;与高校、科研机构合作,开展产学研合作项目,提升人才的科研能力和创新水平。最后,建立核心人才保留机制。针对核心人才制定专项激励方案,给予高额薪酬、股权期权、科研资源倾斜等特殊待遇;为核心人才提供个性化的职业发展规划,满足其自我实现需求;加强与核心人才的情感沟通,增强其对医院的忠诚度和归属感。

## 6 结论

人才激励机制是医院人力资源管理的核心内容,对提升人才队伍素质、增强医院核心竞争力具有重要意义。当前,医院人才激励机制在应用过程中仍存在激励缺乏针对性、绩效评估体系不完善、职业晋升通道狭窄、精神激励形式化、缺乏长效性等问题。医院应立足人才需求,制定个性化激励方案;完善绩效评估体系,提升激励科学性;拓宽职业晋升通道,保障晋升公平公正;丰富精神激励形式,强化情感关怀;构建长效激励机制,助力医院长远发展。通过对人才激励机制的优化完善,充分调动人才的工作积极性和创造性,打造一支高素质的人才队伍,为医院的持续健康发展提供有力支撑。