

# 协同激励视角下公立医院高层次人才激励机制研究

史雨婷

河北省人民医院，河北石家庄 050051

**摘要：** 伴随近几年我国医疗卫生事业深入发展，面临的问题与日俱增，尤其是高层次人才激励问题。公立医院作为医疗卫生服务体系的主体，应加强对人才的培养和激励，以保障工作有序进行。基于此，文章立足协同激励视角下，深入探究公立医院高层次人才激励机制存在的问题，并提出具体的改进策略，旨在不断激发高层次人才创新潜能和工作的积极性，提高医院效能。

**关键词：** 协调激励；公立医院；高层次人才；激励机制

## Research on the Incentive Mechanism of High-Level Talents in Public Hospitals from the Perspective of Collaborative Incentive

Shi Yuting

Hebei Provincial People's Hospital, Hebei Province, Shijiazhuang, Hebei 050051

**Abstract:** With the in-depth development of China's medical and health undertakings in recent years, the problems are increasing, especially the incentive of high-level talents. As the main body of the medical and health service system, public hospitals should strengthen the training and incentive of talents to ensure the orderly progress of the work. Based on this, based on the perspective of collaborative incentive, this paper deeply explores the problems existing in the incentive mechanism of high-level talents in public hospitals, and puts forward specific improvement strategies, aiming to continuously stimulate the innovation potential and work enthusiasm of high-level talents, and improve the efficiency of the hospital.

**Keywords:** coordinated incentive; public hospital; high-level talents; incentive mechanism

## 引言

众所周知，公立医院是保障人民身体健康的重要场所，其服务质量和科技创新能力会对我国整体医疗水平产生重要的影响。对公立医院来说，高层次人才是其持续发展的核心资源，在推动医疗技术进步以及提高医疗服务质量方面发挥极大的作用。但是，目前公立医院在高层次人才激励方面存在较多的问题，这在很大程度上影响高层次人才的积极性。为此，医院应针对存在的问题及时采取应对措施，充分发挥激励机制的作用。

## 一、公立医院高层次人才激励机制现状

### （一）传统激励方式的局限性

针对传统激励方式存在的局限性，主要表现在两个方面。一是，薪酬激励。目前公立医院采用的是国家事业单位工资制度，具体而言就是将医护人员学历、职称、工作年限等作为确定工资水平的标准<sup>[1]</sup>。对于这种薪酬制度，能够在一定程度上体现公平性，但难以充分反映出高层次人才在工作中所做出的贡献和价值，致使激励效果未能达到理想目标。与此同时，薪酬水平与市场进行比较发现，缺乏一定的竞争力，因而无法更好地吸引和留住高层次人才。二是，职称晋升。结合实际，不少公立医院在职

称晋升方面更多关注的是科研、论文发表、学历以及带教水平等因素，对于临床经验和实际贡献并没有过多考虑。这种晋升方式会使得临床经验丰富，但论文发表不足或学历不符合要求的高层次人才难以获取应有的职称，进而影响其在工作中的积极性。

### （二）缺乏有效的绩效评价体系和反馈机制

首先，公立医院在绩效评价方面缺乏客观且全面的评价体系，致使评价结果无法准确反映医院高层次人才真实情况。结合实际，部分医院在评价方面依然在使用传统主观评价指标，即：德、智、勤、绩、廉等，缺乏明显的良好标准和客观依据。其次，公立医院在具体实施激励机制期间缺乏合理的反馈机制，这一情况的出现造成高层次人才无法及时掌握自身绩效情况以及后

续需要进行改进的方向,进而影响其工作策略的调整<sup>[2]</sup>。

### (三) 人才流失现象时有发生

公立医院因受各方因素的影响,致使高层次人才激励存在明显不足,最终发生人才流失情况。具体来说,大多数高层次人才因职业发展前景、薪酬水平以及工作环境等因素选择离开公立医院,转向其他更具有吸引力的医疗机构或其他行业。这不仅会对公立医院的医疗水平和科研创新能力产生极大的影响,还进一步加剧了医疗卫生领域的人才短缺问题。

### (四) 其他激励方式探索不足

公立医院在高层次人才激励方面缺乏对其他激励方式的探索,如科研成果转化收益分享等长期激励措施,该措施在公立不常见,这在一定程度上限制高层次人才在工作岗位中的创新动力和职业发展前景。此外,医院在人才培训和发展机会、工作环境和氛围方面也存在一定的不足,无法满足高层次人才的需求。

## 二、公立医院高层次人才激励机制的优化策略

### (一) 建立健全人才评价体系

在建立健全人才评价体系方面,首先要采取多元化评价标准。在这方面,不仅要注重传统的硬指标,即学历、职称、论文发表等,还要积极引入软指标,包括但不限于临床技能、患者满意度、创新能力以及团队协作等,只有这样才能更好地对高层次人才综合素质和贡献进行全面评估。其次,进行多维度评估。在人才评估环节中,应从医疗、教学、科研以及管理等多个维度进行,以此保障评价的准确性与合理性<sup>[3]</sup>。与此同时,医院还应结合自身发展目标和战略定位,对评估指标和权重进行动态调整,进而满足不同发展阶段的需求。最后,根据实际情况,建立定期评估机制,主要对高层次人才绩效进行跟踪和评估。期间,还要做好相应的反馈和指导,促使这些人才能够对自身优势和不足有全面的认识,明确后续改进方向。

### (二) 优化薪酬结构与福利制度:

#### 1. 市场竞争力薪酬

针对高层次人才的薪酬水平设定,需要医院做好市场调研,以此能够对同行业、同地区相似岗位薪酬状况进行全面了解,以此保障提供的薪酬具有一定的市场竞争力。为做好这方面,医院不仅要密切关注当地市场整体薪酬水平,还要能够对未来的薪酬趋势进行预测,进而合理调整薪酬策略。与此同时,医院还要对自身财务情况进行深入了解,以此保障薪酬水平在具有吸引力的同时,还不会超出医院承受范围。为更好地保障薪酬的竞争力,医院有必要立足实际建立薪酬动态调整机制。该机制主要是根据人才市场价值和贡献进行合理调整,在最大程度上保障薪酬水平与市场处于同步状态。在实际中,医院可通过对高层次人才进行定期绩效评估,根据其工作表现情况、市场价值以及医院整体发展战略,对人员薪酬进行合理调整<sup>[4]</sup>。

#### 2. 多元化福利体系

对公立医院而言,除了提供基本的五险一金,还要构建出具有多元化的福利体系,这样做能够更好地满足高层次人才需求。

在这方面,主要包括住房补贴、交通补贴、子女教育等生活福利以及带薪休假、健康体检等。

在住房补贴方面,医院应结合人才实际居住需求和市场情况,为其提供一定额度的住房补贴,以此达到减轻其生活负担的目的。交通补贴需要考虑人才具体通勤情况,为其提供合适的交通费用补贴,进而方便其出行。在子女教育方面,医院通常会与优质教育机构进行合作,从而为人才的子女提供教育资源<sup>[5]</sup>。

对于健康体检、带薪休假等为员工提供的关怀措施,体现出医院对人才身心健康十分重视。通过定期组织人才进行健康体检,能够帮助这些人才及时发现并预防潜在的健康问题。与此同时,为人才提供的带薪休假福利,能够让其有一定的时间进行休息,从而保持良好的工作状态。另外,医院还可通过专项奖励基金,对在某些方面取得突出成果的高层次人才进行奖励。对于这种奖励机制,既能够激励人才不断创新,还在医院内部营造出良好的工作氛围。

#### 3. 个性化福利方案

为进一步满足高层次人才的个性化需求,医院应根据实际情况提供定制化的福利方案。在这方面,需要医院对人才需求有全面的了解,之后根据其职业发展和个人规划,制定合理的福利计划。如针对科研型人才,医院应为其提供科研启动资金、实验室建设支持等福利<sup>[6]</sup>。通过提供科研启动资金,能够帮助人才开展科研项目,促使科研成果能够顺利产出;实验室建设支持主要是为人才提供现代化实验设备、优化实验环境等,从而给人才提供需要的科研条件;对于临床型人才,医院则可为其提供进修机会、国际交流等福利。为人才提供进修机会,能够让其接受更为专业的培训和指导,从而不断提升专业技能和临床水平。而国际交流则能够让人才更好地认识和了解到国际先进的医疗技术和理念。此外,医院还可根据人才具体需求,为其提供其他福利,如弹性工作制度、职业发展规划咨询等。

### (三) 强化职业发展路径规划:

#### 1. 职业发展路径设计

在构建高层次人才职业发展路径方面,作为公立医院应考虑到自身整体发展目标和战略定位,确保人才发展与医院愿景相符。针对高层次人才职业发展路径,包括以下:

一是,职称晋升。医院应结合实际情况建立完善的职称评审体系,接着对各职称级别的晋升标准和要求进行明确。通过对人才进行定期评审,医院可对其各方面情况进行全面评估,包括专业能力、学术贡献、临床业绩等,以此在最大程度上保障职称晋升的公正性。与此同时,医院应多鼓励人才参与职称评审,并为其提供相应的支持<sup>[7]</sup>。

二是,职务晋升。医院要多给高层次人才提供广阔的职务晋升空间,主要有科研岗位、教学岗位、管理岗位等。通过职务晋升,人才需在医院内部承担更多责任,进而不断发挥自身具有的作用。另外,医院应根据实际情况建立合理的职务晋升机制。在这个环节中,要明确人才晋升的主要条件和流程,确保整个晋升过程符合公开、公正以及公平的要求。

三是,发展方向。医院需对高层次人才的专业背景和兴趣有

全面的了解，之后在此基础上为其设计具有个性化的专业发展方向。通过为人才提供专业发展咨询和指导，能够让其对自身职业目标和发展方向进行更好的明确<sup>[8]</sup>。

## 2. 持续学习与培训

公立医院有必要为高层次人才建立持续学习和培训机制，从而为高层次人才提供具有个性化的学习资源和培训机会，促使其能够进一步提升自身技能和素质。

首先，医院应定期举办学术会议和研讨会，通过邀请国内外知名专家对高层次人才进行授课和交流。这样做，能够帮助人才对现代化医疗技术、科研成果以及行业动态有深入的了解和认识，从而达到拓宽视野和思路的目的。与此同时，人才还能够与同行进行交流与合作，建立良好的学术网络<sup>[9]</sup>。

其次，医院举办培训课程，主要包括专业技能培训、管理能力培训以及领导力培训等。通过组织人才进行培训和课程学习，能够系统获取有关知识和技能，切实提高专业素质和能力。为确保培训效果，医院应邀请具有丰富经验和技能的讲师进行授课。

最后，医院为高层次人才提供在线学习平台，这样做有助于人才进行自主学习和远程学习。该平台为人才学习提供丰富的课程资源和学习工具，便于人才能够不受地点和时间限制进行学习。同时，医院还应建立相应的学习激励机制，鼓励更多人才利用该平台进行学习，从而不断提升学习能力。

## 3. 晋升机会与平台

医院可为高层次人才提供广阔的晋升空间和平台，多鼓励其参与各项工作，从而体现自身价值。

首先，医院应多鼓励高层次人才参与医院管理工作，并为其提供管理岗位的晋升机会。这样一来，人才需在医院内部负责更多的管理责任，不断提高自身管理能力。在这个环节中，医院需建立详细的管理岗位晋升机制，明确所需条件。

其次，医院鼓励高层次人才参与科研项目管理工作。在这方面，需要医院提供各方面支持，包括科研项目申报、实施、验收等。这样做有助于人才对科研工作的多个环节进行深入了解和认识，不断提升科研能力。此外，医院可针对该项目建立专门的激励机制，对科研工作中表现突出的人才进行奖励<sup>[10]</sup>。

最后，医院要鼓励高层次人才多参与学科方面的建设工作，

并做好这方面的支持。在学科建设过程中，人才能够进一步推动学科发展，切实提高学科水平。在这方面，医院应建立学科建设评估机制，主要对人才参与学科建设工作情况进行评估和总结，从而在最大程度上保障学科建设质量。

## (四) 营造良好工作环境与文化氛围

为对高层次人才营造良好的工作环境和文化氛围，医院应做好以下几点。

一是，打造开放包容的工作氛围，鼓励高层次人才表达自己的观点，并提出创新想法。与此同时，医院有必要建立容错机制，该机制允许人才在创新过程中出现挫折和失败，以此为其营造宽松的环境氛围。

二是，鼓励创新的激励机制。在这个环节中，医院应专门设立创新奖励机制，主要针对高层次人才在科研、教学以及医疗等方面取得的成果进行奖励。期间，医院还需建立创新成果分享机制，促使人才在创新中获得符合自身需求的利益，从而提高创新的积极性和主动性。

三是，加强团队建设。为推动高层次人才发展，医院要注重团队建设。在这方面，可通过开展团队建设活动、文化交流等多个方式，推动高层次人才之间深入交流，以此增强其对医院的归属感。此外，医院还应根据实际情况和需求，建立跨部门和跨学科协作机制，这样能够推动不同领域之间的合作与交流。

四是，提升组织凝聚力。在这方面，医院可通过多种方式，如文化建设、价值观塑造等，不断提升医院组织凝聚力和向心力。这样做，能够让高层次人才对医院文化和价值观有正确的认识，进而提高工作效率。

## 三、结语

综上所述，公立医院在高层次人才激励机制方面，要能够在协同激励视角上出发，深入把握目标在这方面存在的问题，根据具体情况和需求，采取合理的改进对策，如建立健全人才评价体系、优化薪酬结构与福利制度、强化职业发展路径规划等，以此不断激发人才在工作中的创新能力，不仅医院持续稳定的发展。

## 参考文献

- [1] 蔡鹏. 人才激励机制在公立医院人力资源管理中的运用分析 [J]. 财经界, 2024(5):165-167.
- [2] 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.
- [3] 梁清君, 郑立冬, 王君丽, 等. 基于激励五力模型的公立医院干部人才培养体系构建 [J]. 中国卫生产业, 2024, 21(6):37-40.
- [4] 夏海英, 吴恩贞, 陶辰蕾. 公立医院工会完善职工创新工作室激励机制的路径探究——以上海市M区公立医院6家职工创新工作室为例 [J]. 天津市工会管理干部学院学报, 2022, 39(2):53-58.
- [5] 段婷. 新形势下公立医院青年医生人才队伍离职趋势与稳定机制探索 [J]. 中国人事科学, 2024(4):14-21.
- [6] 王金森, 王威. 公立医院人员编制备案制改革的实践问题与建议——以北京大学深圳医院与香港大学深圳医院为例 [J]. 中国人事科学, 2022(10):13-20.
- [7] 马满秀, 赵炳旺, 白金. 基于某三甲医院青年医师职业生涯发展调查的医院人才管理的思考与建议 [J]. 经济师, 2024(6):246-247.
- [8] 李莉. 人才激励机制在大型公立医院人力资源管理中的实施路径分析 [J]. 人力资源开发, 2022,(18):36-38.DOI:10.19424/j.cnki.41-1372/d.2022.18.014.
- [9] 蔡鹏. 人才激励机制在公立医院人力资源管理中的运用分析 [J]. 财经界, 2024,(05):165-167.DOI:10.19887/j.cnki.cn11-4098/f.2024.05.044.
- [10] 许淑芬. 人才激励机制在公立医院人力资源管理中的实施路径探讨 [J]. 现代商贸工业, 2022, 43(07):74-75.DOI:10.19311/j.cnki.1672-3198.2022.07.033.