

# 激励手段在护理管理工作中应用

王惠珍 袁毅 袁茜 (第一军医大学护理系 广东 广州 510515)

**摘要** 通过护理管理者如何根据管理对象的特点应用不同的激励方式并根据护理人员的心理和性别特点合理分配工作的经验总结了激励理论在不同人不同阶段综合应用的体会

**关键词** 护理管理 激励

中图分类号 R471 文献标识码 B 文章编号 000-2588(2001)06-0479-01

激励主要是指激发人的动机使人有一股内在的动力朝着所期望的目标前进的心理活动过程。现代管理强调以人为本的管理。在管理中应用激励手段对于调动人的潜在积极性出色地去实现既定目标不断提高工作成效均有十分重要的作用。护理管理者的根本任务就是要通过各种激励办法使表现好的人继续保持积极行为使表现一般或较差的人逐步转变成工作主动积极的人。在多年的护理管理工作中针对护理人员的心理和性别特点我们合理地应用不同的激励方法进行管理收到较好的效果。

## 1 应用工作激励激发护士的内在工作热情

### 1.1 用人所长使每个人的能力得到充分发挥

在分配工作时尽量考虑到每个护士的特长和爱好使人尽其才人尽其用。因不同的工作对人的知识和能力的要求是不同的。护士个人的知识水平和工作能力也有一定的差异。给不同气质类型护士分配工作时一定要同护士个人的自身条件结合起来从这个护士能做什么的角度来考虑。即使水平再低的人也有独到之处。护理管理者要用其长而避其短。如气质类型为粘液质的护士其性格沉稳若具有大专或相当的学历则安排她做责任护士组长较为合适。多血质气质类型的护士性格比较开朗让其负责对外联系和宣传报道工作比较合适。胆汁质的性格内向的护士负责后勤管理。各方面比较好的护士负责办公室和科研工作。并协助护士长进行质量控制。

### 1.2 实施目标管理

分配的工作不仅要符合护士的特点和爱好而且这项工作还应富有一定的挑战性。所以确定的个人具体工作目标要略高于执行者的实际能力。让他们通过努力可以达标。这样才能产生激励作用。如果目标太高她们经过几次努力都达不到就会感到灰心丧气。如果目标太低潜力发挥不出来。护士会感到厌倦。所以工作目标太高或太低均达不到激励效果。

## 2 应用成果激励

成果激励是在正确评估工作成果的基础上给予合理的奖励。产生良性循环。我们在管理工作中主要采用精神奖励。

其次是物质奖励。通过实践我们认为无论是精神上还是物质上的奖励都可以激励护士的行为。作为管理者要想达到有效地调动护士们的积极性。激发她们的工作热情。关键是要正确地使用奖惩手段。一定要做到赏罚分明。公平合理。

首先制定出奖励标准。包括业务质量、服务态度、科研论文、出勤率等几方面考核内容。每月评审 1 次。并有详细记录。奖励不搞平均主义。经验表明精神奖励的激励作用大于物质奖励的激励作用。我们认为对护理人员应坚持以奖励为主。惩罚为辅。主要使用批评这个武器。关键时辅以经济处罚。在罚的过程中应注意以下几点。了解事实。批评才有说服力。注意批评方法。批评要对事不对人。要选择适当的场合。除非是要大家都引以为戒的事在公开场合批评。一般采用个别交谈的方式。要注意批评的时间。不要选择工作忙时或吃饭前后批评护士。否则会因影响情绪继而影响工作。注意批评的效果。批评工作不要随着谈话的结束而中止。一定要注意批评后的追踪调查。

## 3 应用培训激励

护士的学历层次偏低。培训的激励作用就显得更为突出。如让优秀的护士外出脱产学习。获取文凭。对担任有教学任务的护士参加师资培训。让负责 ICU 的护士外出参观学习。当撰写护理论文达到一定数量给予外出参加学术会议的机会等等。对护士都会产生较大的激励作用。

## 4 应用关怀激励

鉴于护理队伍都是女同志。家务事比较多。感情脆弱。关怀激励显得尤为重要。在她们最困难时。管理者能伸出援助之手。可以激励她们更好地努力工作。

## 5 小结

激励方式的应用要相互补充。相辅相成。综合发挥作用。充分发挥护士的工作积极性和热情。调动护士内在潜力与积极因素。是护理管理者的重要职责。

## 参考文献

- 1 曹东水. 管理心理学. 上海: 复旦大学出版社, 1997. 223-4.
- 2 曹俊昌. 人的管理科学. 北京: 中国经济出版社, 1996. 583.

收稿日期 000-06-22

作者简介 王惠珍 1954 年女 河北安国人 副教授 电话 020-85148348