

· 医院管理 ·

管理心理学在提升军队医院团队士气中的应用

王敏产¹, 徐晓莉², 周剑锋³

[摘要] 本文运用管理心理学的原理, 深入分析影响军队医院团队士气的心理因素, 研究提出对策措施, 对于促进医院内部和谐, 提升医院整体活力, 增强医院发展后劲具有重要作用。

[关键词] 管理心理学; 军队医院; 团队士气

[中图分类号] R197.32 **[文献标志码]** A **[文章编号]** 1672-271X(2012)04-0375-02

随着国家医疗体制改革的持续深入和军队编制体制的不断调整, 军队中小医院的建设发展困难重重, 面临着严峻的考验。不少医务人员对军队中小医院的生存和发展信心不足, 甚至丧失信心。拿破仑曾说过, 一支军队的战斗力四分之三靠的是士气。管理心理学强调人的因素在管理环境中的作用, 运用管理心理学原理分析影响团队士气的心理因素, 找出解决的对策与方法, 提升医院的团队士气, 增强医务人员集体荣誉感和归属感, 最大限度发挥其工作的主动性和自觉性, 促进医院内部和谐, 提升医院整体活力, 增强医院发展后劲。

1 运用管理心理学分析影响团队士气的心理因素

医院工作的计划、协调、组织、控制等活动贯穿于管理的整个过程。在管理活动中, 人的因素是最重要的。任何一种管理的方法都直接影响人的情绪和心理感受, 影响工作效率和后果。因此, 应用管理心理学研究管理过程中人的心理特点, 有助于更好发挥人的主动性、创造性, 防止人际关系紧张, 减少人为障碍。

1.1 目标的认同度 如果医务人员广泛赞同和坚决拥护医院的目标, 他们会觉得自己的要求和愿望在目标中有所体现, 把医院的目标当成自己的目标, 对目标的重视程度与评价都会提高, 工作的积极性也会提高, 成就感就会增强, 士气就会高涨。

1.2 激励的公平度 激励是管理心理学的核心问题。通常每个人做事都与利益相关, 他们不仅关心由于自己工作而获得的利益, 而且还会与他人获得

的利益作比较。只有在公平公正、科学合理、同工同酬、论功行赏的情形下, 人们的工作热情才会被激发, 士气才会得到鼓舞。

1.3 工作的满意度 安排工作岗位要综合考虑医务人员的智力能力、经历阅历、兴趣爱好、专业特长和个人意愿等方面因素。如果个人的能力超出了工作的要求, 他就会觉得不满足, 感到没劲。相反, 如果个人的能力达不到工作要求, 对工作也没兴趣, 就会影响到工作的积极性。

1.4 领导的融合度 领导及领导者的作用是关系组织效率与效益的主要因素, 甚至关系到组织的生存死亡^[1]。医院领导的素质高低, 直接影响团队的士气。领导作风民主、广开言路, 办事公道、体谅下属, 团队士气会非常高昂; 而独断专行、压抑想法和意见的领导, 则会降低团队士气。

1.5 关系的和谐度 现代管理心理学认为人际关系影响着群体凝聚力和工作效率, 影响着员工的自我发展和自我完善, 还影响着管理过程中的精神文明建设^[2]。医院内部人际关系和谐、体谅理解, 互相赞许、认同信任, 团结协作、通力合作, 凝聚力就会很强, 出现冲突的机率就会减小。而“窝里斗”的群体则不会有高昂的士气。

1.6 沟通的有效度 想要卓有成效地实施管理, 有效的沟通是更好地规划和执行任务的必要手段。医院领导和下属、军队医务人员和地方医务人员、医生和护士之间的信息沟通如果受阻, 就会产生不必要的矛盾和误会, 甚至引起医院内部不满情绪蓄积, 影响医院的凝聚力和向心力。

2 运用管理心理学提升团队士气的对策与方法

根据马斯洛的激励理论, 人有生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。运用管理心理学理论, 及时掌握医务人员心理需求动态, 采取

作者简介: 王敏产(1971-), 男, 浙江富阳人, 硕士, 主治医师, 从事医院管理工作

作者单位: 1. 212001 江苏镇江, 解放军 359 医院医务处; 2. 210002 江苏南京, 南京军区南京总医院医务部; 3. 210002 江苏南京, 南京军区联勤部卫生部

通讯作者: 徐晓莉, E-mail: aascr866@yahoo.com.cn

适当措施,尽可能向高层次需求上引导。

2.1 强化政治教育,树立正确的价值观 管理心理学研究的是人的心理问题,思想政治工作也是做人的心理工作,两者是相容的^[3]。在军队这样一个特殊的群体里,通过思想教育和动员来提升团队士气、提高部队战斗力历来有着光荣的传统。要把思想政治教育放在首要位置,结合医院文化建设,运用管理心理学理论提高思想政治工作质量和水平。要加强对医务人员的经常性思想教育,渗透到日常工作的每个环节中,动之以情,晓之以理,增强对医院的光荣感和自豪感,使其成为鼓舞士气的原动力。通过革命人道主义教育,强化奉献精神,培养群体意识,营造既讲原则纪律,又团结和谐的良好氛围。要充分发挥集体的智慧和力量,扬长避短,使每个医务人员的积极性都得到充分体现。要加强医德医风教育,以身边的先进典型、光荣楷模为榜样,树立良好的职业道德,不断提高自身修养,强化为部队服务意识,坚定为国防卫生事业而无私奉献的信心和决心。

2.2 强化合理激励,增强员工的归属感 精神上奖励主要满足心理上的需求,物质上的奖励主要满足生理上的需求。单纯的物质奖励也有精神作用,工资和奖金是地位的象征、自尊的依据、安全的保障,立功受奖、著书立说、成果认可,都属于精神奖励,但也包含着一定的物质待遇因素。医务人员关心自身的物质利益是很自然的,没有适当的物质奖励难以保持工作的积极性。奖励不能一下子给予高水平的满足,使之有所期望。奖励不能轻而易举,否则,不但得不到成就感的激励,反而使人内心空虚。奖励方式要不断创新,否则起不到应有的激励作用。奖励不能过于频繁,否则难以发挥有效的刺激作用。如果形成惯例,一旦缺失,反会抱怨,产生负面作用。合理的经济报酬历来是重要的激励因素。不少医务人员特别是地方聘用制医务人员是为了谋求改善生活而勤奋工作,需要获得相应的经济报酬,合理的收入分配对提升士气是至关重要的。有的医院由于效益好,医务人员个人收入稳中有升,感到生活有改善的可能,积极性也相应得到提高。有的医院个人收入虽然不菲,但分配方式不合理、不科学,会在心理上产生不平衡,从而影响工作。总之,要通过合理有效的激励,不断增强广大医务人员的归属感,提升团队士气。

2.3 强化民主作风,讲求沟通的实效性 领导者能否以正确的沟通与组织各成员进行恰当交流,直接影响到领导者事业的成败^[4]。在军队,有着明确上下级制度和观念,但在医院这样一个知识密集、人才

密集的特殊群体里,医院领导的作风会直接影响广大医务人员团队士气。只有当医院领导注重自身形象,不断改进领导作风,实行民主集中制,尊重医务人员的人格并听取他们的意见和建议,团队士气才能得到鼓舞。古人云:“士为知己者死”。领导能成为下属的知己,在基层中具有很高的威信,医务人员的工作主动性、积极性和创造性就能自觉地调动起来,高昂的士气也是正确领导的结果。医院的医务人员之间、上下级之间如能经常畅所欲言,能彼此坦诚相待,对团队气氛的营造和凝聚力的增强将起到巨大作用。不平等的沟通常见于下级对上级反映的意见和建议得不到领导的重视,造成下级对上级提意见有顾虑,势必影响内部团结,影响士气提升。同时,也要努力协调医务人员之间关系,促进他们之间的心理相容、心灵相通,形成互相信任、互相帮助、求同存异的良好氛围,促使医院团队士气始终保持高昂状态。

2.4 强化培养使用,提升工作的积极性 人才的科学培养和合理使用,是鼓舞士气的加油站。大材小用和小材大用都是压抑人才,危害更大。因此,医院应尽可能做到人尽其才,才尽其用。医务人员对工作的满足感,主要体现在工作的技术含量、同事的认可 and 个人的提升等方面。应通过走出去、请进来的形式,鼓励他们参加考研、进修等培训,加强继续医学教育,邀请知名专家进行技术指导,提升他们的技术水平和业务素质,起到稳定军心、鼓舞士气的作用。通过给予学习机会,既能满足员工上进心的需要,也能使每个员工对工作产生满足感,使他们感到医院的关心和支持。人有其所长,必有其所短。在人才使用时,应发挥人的长处,而不是着眼于人的缺点和不足。运用管理心理学,努力给人才的成长创造顺境,让人才流动起来,人才竞争起来,建立起人才与医疗技术的良性循环,推动军队医院团队士气蓬勃和壮大。

【参考文献】

- [1] 石丹丹,高鹏.《中庸》的管理心理学思想[J].中外健康文摘,2008,5(3):242-243.
- [2] 陈岳林,窦路明,李怀萍,等.管理心理学[M].北京:清华大学出版社,2006:122.
- [3] 王树文.管理心理学在医院思想政治工作中的应用[J].江苏卫生事业管理,2007,2(6):72.
- [4] 张理义.医院管理心理学[J].中华现代医院管理杂志,2005,3(10):876-879.

(收稿日期:2012-05-04)

(本文编辑:孙军红)