

インセンティブの価値

インセンティブは、従業員をひきつけ、定着させ、モチベーションを高め、満足させ、パフォーマンスを向上させるための重要な手段です。

世界保健機関(WHO)は、インセンティブを「プロバイダーが働く組織、運営する機関、提供する特定の介入の結果として、プロバイダーが直面するすべての報酬と罰」と定義しています。

簡単に定義すると、インセンティブとは、医療専門家の職場環境内で、彼らがその仕事、専門職、そしてその国に留まることを可能にし、奨励する要素です。

インセンティブは、グループ、組織、個人に適用することができ、雇用主のタイプや、各医療専門家の選好や動機付けによって異なる場合があります。インセンティブは、ポジティブかネガティブか(阻害要因のように)、有形か無形か、金銭的か非金銭的か、のいずれかです。

金銭的 vs. 非金銭的インセンティブ

労働者のモチベーション、行動、パフォーマンスに影響を与えるためには、様々なインセンティブの実施が重要であるというエビデンスがあります。

金銭的

- 給与・賃金
- 年金
- ボーナス
- 保険(健康など)
- 手当(住居・衣類・託児・通勤など)
- フェローシップ
- 融資
- 授業料の払い戻し

非金銭的

- 安全で清潔な職場
- 休暇日
- 専門家の自律性とエンパワーメント
- 持続可能な雇用
- 勤務時間やジョブシェアリングの柔軟性
- 仕事の認識
- キャリア形成支援
- 監督
- コーチングとメンタリングの仕組み
- 研修や教育へのアクセス/サポート
- 計画的な休職・サバティカル・育休
- 労働衛生とカウンセリングサービス
- レクリエーション施設
- 機会均等政策
- 妊婦の差別に対する強制的な保護
- 育児休暇

賃金の低さが医療専門家のモチベーションと診療に影響する主な要因と考えられがちですが、キャリア開発の機会、評価、研究や学習へのアクセスや支援などの非金銭的なインセンティブは、医療専門家をひきつけ、維持するための重要な特徴を構成しています。管理者は個々の医療専門家に好ましいインセンティブを考慮する必要があり、医療専門家はその好ましい点を共有する必要があります。

エビデンスに基づいたインセンティブシステムの導入

効果的かつ持続可能である可能性が高いエビデンスに基づいたインセンティブでは、状況に応じた包括的なパッケージになっており、財政的にも人的資源的にも十分な資金が投入されています。

それはまた：

- 設計段階では、医療専門家を含むすべての関連する利害関係者からの意見を取り入れます。
- 透明性、公平性、一貫性の原則を受け入れます。
- 意図された目的に適合します。
- インセンティブの構成要素の戦略的効果を維持するために定期的に評価されます。
- 金銭的なインセンティブと非金銭的なインセンティブを組み合わせます。
- 個人とチームに関連したインセンティブのバランスをとりながら、対象となる人々のモチベーションを高めます。



インセンティブ制度を設計・実施する際にこれらの要素を考慮しないと、組織コストの増大や持続不可能な組織コスト、スタッフの消耗や移動など、好ましくない結果を招く可能性があります。

この分野での意思決定に情報を提供し、支援するための研究の必要性も同様に重要です。モニタリングと評価の改善、エビデンスの生成の強化、知識の共有化は、このような取り組みの費用対効果に貢献するでしょう。世界的に保健セクターの労働力を強化するために、国、組織、管理者が前進する中で、新しいアイデアの革新とテストが促進する必要があります。

STAND UP FOR POSITIVE PRACTICE ENVIRONMENTS

エビデンスに基づいたインセンティブシステムは Positive Practice Environments の重要な特徴です。

今日の政策立案者や意思決定者、計画立案者、および管理者は、政策目標を達成するために、金銭的なインセンティブと非金銭的なインセンティブの組み合わせを特定し、適用することが求められています。一部の国では、医療専門家の効果的な採用と定着を支援するための包括的なインセンティブ制度を実施していますが、他の国では遅れをとっており、その取り組みを大幅に改善しなければなりません。

政府、雇用主、管理者の側には、より大きなコミットメントと政治的意志が必要です。特に発展途上国において、人々を中心とした回復力のある医療システムを構築するためには、インセンティブのためのより良い目標を設定し、コミットした資金が必要です。

質の高いケアのための質の高い職場づくりに向けて、コミットメントと行動に参加しましょう。

REFERENCES

- Aluttis C, et al. The workforce for health in a globalized context-global shortages and international migration. *Glob Health Action*. 2014 Feb 13;7:23611.
- Bertone MP, et al. Investigating the remuneration of health workers in the DR Congo: implications for the health workforce and the health system in a fragile setting, *Health Policy and Planning*, Volume 31, Issue 9, November 2016, Pages 1143–1151.
- Buchan J, Thompson M and O'May F cited in Adams O & Hicks V. Pay and non-pay incentives, performance and motivation. Prepared for WHO's December 2000 Global Health Workforce Strategy Group. Geneva: World Health Organisation, 2010. https://www.who.int/hrh/en/HRDJ_4_3_02.pdf (accessed 19 December 2019).
- Buykx P, et al. Systematic review of effective retention incentives for health workers in rural and remote areas: Towards evidence - based policy. *Australian Journal of Rural Health*, 18: June 2010, 102-109
- Campbell J, et al, Tangcharoensathien V. Human resources for health and universal health coverage: fostering equity and effective coverage. *Bull World Health Organ*. 2013 Nov 1;91(11):853-63. 10.2471/BLT.13.118729.
- Crowell and Anderson 1982 as cited in Luoma M. Increasing the motivation of health care workers. The Capacity Project, Technical Brief 7, September 2006.
- Dambisya Y. What do we need to do to keep health workers in Africa? *EQUINET Newsletter #82* December 2007. <https://www.equinet africa.org/newsletter/issue/2007-12-01>(accessed 19 December 2019).
- Dieleman M, et al. Identifying factors for job motivation of rural health workers in North Viet Nam. *Hum Resour Health*. 2003 Nov 5;1(1):10.
- Dieleman M, et al. Improving health worker performance: in search of promising practices. Geneva: World Health Organisation. 2006 P 17.
- Kirigia JM, et al. The cost of health professionals' brain drain in Kenya. *BMC Health Serv Res*. 2006 Jul 17;6:89.
- Jimba M, et al. Health workforce: the critical pathway to universal health coverage. Montreux: First Global Symposium on Health Systems Research; 2010. http://healthsystemsresearch.org/hsr2010/images/stories/10health_workforce.pdf (accessed 19 December 2019).
- Stilwell B, et al. Migration of health-care workers from developing countries: strategic approaches to its management. *Bull World Health Organ*. 2004 Aug;82(8):595-600.
- Korte et al as cited in Stilwell B, Diallo K, Zurn P, Vujicic M, Adams O & Dal Poz M (2004). Migration of health-care workers from developing countries: strategic approaches to its management. *Bull World Health Organ*, 82: 595-600.
- Luoma M. Increasing the motivation of health care workers. The Capacity Project, Technical Brief 7, September 2006. <https://www.intrahealth.org/resources/increasing-motivation-health-care-workers> (accessed 19 December 2019).
- Mathauer I, et al. Health worker motivation in Africa: the role of non-financial incentives and human resource management tools. *Hum Resour Health*. 2006 Aug 29;4:24.
- Pooja K. Providing the providers — remedying Africa's shortage of health care workers. *N Engl J Med*, 356, June 2007:2564-2567.

Schweyer A. Generations in the Workforce & Marketplace: Preferences in Rewards, Recognition & Incentives. Incentive Research Foundation. July 2015
<https://theirf.org/research/generations-in-the-workforce-marketplace-preferences-in-rewards-recognition-incentives/1427/>

(accessed 28 January 2020)

WHO, Global strategy on human resources for health: workforce 2030. Geneva: World Health Organisation; 2016
https://www.who.int/hrh/resources/pub_globstrathrh-2030/en/

(accessed 19 December 2019).

WHO, Delivering quality health services: a global imperative for universal health coverage. Geneva: World Health Organization, Organisation for Economic Co-operation and Development, and The World Bank; 2018
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/272465>

(accessed 19 December 2019).

WHO, World health report 2000 – Health systems: improving performance. Geneva: World Health Organization. P 61. <https://www.who.int/whr/2000/en/>

(accessed 19 December 2019).

Zurn P, et al. Nurse retention and recruitment: Developing a motivated workforce. Geneva: International Council of Nurses. 2005.

<https://www.hrhresourcecenter.org/node/628.html>

(accessed 19 December 2019)

非公式日本語訳

Unofficial Japanese translation prepared by JHPH

原文:<https://www.whpa.org/activities/positive-practice-environments> から