

新医改背景下公立医院专业型中层管理干部培养路径研究

黎萍

(湛江中心人民医院, 广东 湛江 524001)

【摘要】随着医疗改革的不断深化和发展, 公立医院面临着越来越多的挑战和变革。在这一过程中, 专业型中层管理干部的角色变得愈发重要。他们不仅需要具备扎实的临床知识和技术能力, 还需要有出色的管理能力来应对不断变化的医疗环境和管理需求。因此, 如何科学有效地培养公立医院专业型中层管理干部, 成为当前研究和实践中亟待解决的问题。本研究旨在探讨新医改背景下, 公立医院专业型中层管理干部的培养路径。所述如下。

【关键词】新医改; 公立医院; 专业型; 中层管理干部; 培养路径

新医改背景下, 公立医院面临着管理体制和机制的重大改革, 需要培养一支既懂临床又具备管理能力的专业型中层管理干部队伍。中层管理干部在医院管理中起到了桥梁和纽带的作用, 他们需要既能够理解临床工作的特点和流程, 又能够有效地运用管理知识和技能来组织和协调工作。因此, 加强中层管理干部的综合能力培养和临床与管理的结合, 以及制定明确的职业发展规划, 对于公立医院的改革和发展至关重要。

一、新医改背景下公立医院专业型中层管理干部培养的重要性

在新医改背景下, 公立医院专业型中层管理干部的培养具有重要性。中层管理干部在医院组织中扮演着连接高层管理层和基层医务人员的桥梁作用, 对医院运行和管理具有重要的影响力, 有着危机处理和资源分配义务、权限。一是有助于提升公立医院管理水平。公立医院需要高效、科学、专业地管理, 以保障医院的运作和提供高质量的医疗服务。培养专业型中层管理干部可以提升医院管理的专业性和水平, 他们能够运用专业知识和技能, 合理规划资源、优化流程, 提高医疗服务效率和质量。二是有助于推动医疗改革。新医改对于公立医院提出了更高的要求, 强调以患者为中心、优化医疗资源配置、加强医院内部管理等。专业型中层管理干部具备专业素养和管理能力, 他们能够积极参与医疗改革, 推动改革政策的贯彻落实, 提升医院的综合竞争力。三是有助于增强团队凝聚力。专业型中层管理干部对于团队的凝聚力和协作能力非常重要。他们既能

与高层管理层保持紧密联系, 传达和执行决策, 又能有效地与基层医务人员沟通和协调。他们是医院内部各个层级之间的纽带, 能够在促进团队合作、提高医务人员满意度方面发挥重要作用。四是有助于强化业务能力。专业型中层管理干部在医院管理中需要具备一定的医务专业知识和技术能力, 能够理解和把握医务工作的关键要素。培养这类型干部可以加强他们对临床业务的理解和把握, 提高医务工作和管理的结合度, 解决非临床出身的管理干部对于临床工作运行机制不清楚、决策脱离实际等现象, 更好地应对医疗服务的复杂性和多样性^[1]。

二、新医改背景下公立医院专业型中层管理干部培养存在的问题

在新医改背景下, 公立医院专业型中层管理干部培养存在一些问题, 主要包括以下几个方面: 一是人才培养机制不健全。目前, 公立医院专业型中层管理干部的培养机制还比较薄弱。医院管理层在培养计划和机制方面缺乏系统性和长远性规划, 导致培养的中层管理人才体系不够完善和稳定。二是重视程度不高。一些公立医院在培养专业型中层管理干部的重视程度不高。由于医疗工作的特殊性和紧迫性, 医院管理层可能更倾向于关注临床技术人员而忽视管理干部的培养, 导致专业型中层管理干部人才的缺失。三是专业化和能力的差异。在当前医务人员的专业化和能力差异较大的情况下, 一些专业人才难以顺利转型为管理人才。医疗工作和管理工作的差异性较大, 需要专业型中层管理人员具备较强的管理能力和组织协调能力。四是培养内容和方式不够灵活多

样。针对不同岗位和不同需求的中层管理干部，培养内容和方式应该更加灵活多样。目前培养模式较为单一，缺乏差异化的培养方案，无法满足不同类型干部的培养需求。五是缺乏实践锻炼机会。培养专业型中层管理干部需要在实践中积累经验和锻炼能力。然而，一些公立医院存在着机会不足的问题，缺乏给予中层管理人员实践锻炼的平台和机会^[2]。

三、新医改背景下公立医院专业型中层管理干部培养路径

（一）建立中层管理干部培养计划

建立中层管理干部培养计划是公立医院在新医改背景下培养专业型中层管理干部的重要步骤。首先，医院管理层需要明确中层管理干部培养的目标和需求。这可能包括提高管理能力、推动医疗改革、提升医疗服务质量等方面。确立明确的目标将有助于制定针对性的培养计划。对不同级别、不同岗位的中层管理干部进行需求分析和岗位要求的评估。通过梳理相关职责和技能要求，明确培养的重点和方向，确保培养计划与岗位需求相匹配。建立完善的中层管理干部培养体系，包括制定培训大纲、教材和教学方法等。培养体系可以包括基础知识培训、管理技能学习、案例分析、实践锻炼等内容，为中层管理干部提供系统的学习和成长机会。根据培养目标和岗位要求，设计相应的培训课程。培训课程内容可以包括管理学、组织行为学、人力资源管理、财务管理等管理理论知识，以及领导力、沟通协调、决策分析等管理能力的培养。结合中层管理干部的工作实际情况，灵活运用多种培养方式。这包括面对面培训、在线学习、工作坊、研讨会、实践项目等多种方式相结合，既满足不同干部的学习需求，又利于知识与实践相结合。为中层管理干部配备有丰富管理经验和专业知识的授课老师，进行指导和辅导。授课老师可以通过经验分享、问题解答、个别辅导等方式，帮助干部在实践中学习和成长。建立科学合理的考核和评估机制，评估中层管理干部在培养计划中的学习和发展情况。考核与评估可以通过课程考试、项目评估、绩效评估等方式进行，以确保培养计划的有效性和质量。结合中层管理干部的发展需求，建立培养规划和晋升通道，为干部在职业发展方面提供明确的路径和机会。这可以激发干部的积极性和动力，促进他们的成长和提升^[3]。

（二）培养选拔干部

一是明确中层管理干部岗位的职责和技能要求，

与人选的背景和能力进行匹配。例如，着重培养具有一定临床经验和潜力的医务人员。二是建立科学的干部选拔任用机制。从“选育用管”等方面建立常态化的培养选拔工作机制。三是中层管理干部需要具备良好的沟通、协调、领导和团队合作能力，能够适应快速变化的医疗环境。四是在全院范围内选拔一批政治及业务素质较高的青年技术骨干，通过派驻基层挂职锻炼或到本院职能部门轮转培训，建立医院的中层干部后备队伍。五是医院组织职能科室对后备干部进行考核，表现优秀者，在评优评先、提拔临床医技和职能科室中层干部时优先考虑。

（三）加强中层管理干部综合能力培养

一是中层管理干部应该接受相关的管理理论培训，如管理学、组织行为学、战略管理等课程。这些课程可以帮助他们了解管理的基本概念、原理和方法，提升管理思维和能力。二是注重中层管理干部领导力的开发。培养中层管理干部的领导力是关键，可以通过参加领导力培训课程、组织领导力发展活动、与高级领导进行交流等方式，提升中层管理干部的领导素养、决策能力、影响力和团队管理能力。三是加强中层管理干部沟通与协调能力的培养。中层管理干部需要具备良好的沟通和协调能力，能够与上级、同级、下级以及其他部门进行有效的沟通和合作，通过沟通技巧培训、跨部门协作项目等方式加强他们的沟通和协调能力。四是加强中层管理干部创新与变革能力的培养。在医疗改革的背景下，中层管理干部需要具备创新与变革的能力，能够推动医院的改革和发展。可以提供培训课程，培养他们的创新思维、解决问题能力和变革管理能力。五是加强中层管理干部团队建设能力的培养。中层管理干部一般要领导一个团队，因此需要具备团队建设和团队管理的能力。可以安排团队建设活动、进行团队管理培训，帮助他们有效地管理和领导团队，提升团队的凝聚力和工作效能。六是加强中层管理干部决策与问题解决能力的培养。中层管理干部需要具备较强的决策和问题解决能力，可以通过培训课程、案例分析、模拟演练等方式提升他们的决策和问题解决能力。七是加强中层管理干部跨领域学习能力的培养。为了拓宽视野和提升综合能力，中层管理干部可以参加跨领域的学习和培训活动。这可以帮助他们了解其他领域的管理经验和最佳实践，从而为医院的管理提供更多的思路和借鉴。

（四）临床与管理结合

在新医改背景下，公立医院专业型中层管理干部的培养路径可以注重临床与管理的结合，以提高管理干部的专业素养和管理能力。一是在选拔和提升中层管理干部时，优先考虑拥有临床背景和医疗专业知识的后备干部。他们对医疗服务的特点和流程更加了解，能够更好地理解医院运营的实际情况，有利于在管理工作中更加有效地结合临床和管理。二是为有医学背景的中层管理干部提供交叉培训机会，鼓励他们参加与临床工作相关的培训活动，如临床实践、疾病诊疗学习、新技术和新药物的培训等。这样可以加深管理干部对临床工作的理解，帮助他们更好地与临床团队合作和沟通。三是鼓励中层管理干部参与临床部门的联合项目和团队。例如，可以组织临床和管理的跨部门工作小组，让管理干部与临床医生一同参与临床质量改进项目、协助优化临床流程等。这样可以促进临床与管理之间的知识交流和合作。四是安排有医学背景的中层管理干部到临床管理岗位进行轮岗，不担任主要负责人，仅做副职协助。通过实际的临床管理工作，管理干部可以更深入地了解临床工作的挑战和需要，提升他们在管理中的专业素养和决策能力。这有助于管理干部在实践中更好地理解和应用临床知识。六是鼓励有医学背景的中层管理干部参与临床案例分析和问题解决讨论，通过具体案例的分析和讨论，加深他们对临床与管理之间的关系和挑战的认识，培养解决问题和决策的能力^[5]。

（五）建立激励机制

在新医改背景下，为了有效培养公立医院专业型中层管理干部，建立激励机制是非常重要的。一是设立明确的晋升渠道和晋升标准，为表现出色的中层干部提供晋升的机会。公立医院可以建立公正、透明的晋升评审制度，根据干部的绩效和能力，将优秀的干部选拔出来，鼓励他们继续发展和成长。二是通过设立绩效薪酬制度或年终奖励等方式，将中层管理干部的绩效与薪资挂钩。优秀的干部可以获得更高的薪酬回报，激发他们的工作热情和积极性。三是设立荣誉称号和奖励制度，对在工作中表现出色的中层干部进行表彰。这可以包括荣誉称号、奖金、证书等形式，以表彰他们的贡献和成就。四是提供充分的专业发展机会，支持中层管理干部参加学术交流、学习研究、参与国内外专业会议等。为他们提供提升专业知识和

技能的平台，进一步提高他们的综合素质。五是对中层管理干部在项目管理方面取得优异成绩的给予奖励，鼓励他们主动参与和组织项目，提升项目管理能力和效率。六是为中层干部提供丰富的培训和学习资源，包括管理知识培训、领导力发展、培训讲座等。这些资源可以帮助干部不断更新知识、提升能力，为医院的发展作出更大的贡献。建立合理的激励机制，可以激发中层管理干部的积极性和创造力，提高他们的工作动力和投入度。同时，要确保激励机制的公正性和透明性，避免出现不公平现象，为所有优秀的干部提供公平的竞争环境^[6]。

四、结语

综上所述，本研究对于新医改背景下公立医院专业型中层管理干部的培养路径进行了深入研究和探讨。通过加强临床与管理的结合，提高中层管理干部的综合能力和管理素养，有助于适应新医改背景下的管理需求和挑战。同时，为中层管理干部制定明确的职业发展规划，有助于激发他们的积极性和主动性，推动个人的成长和职业晋升。

参考文献：

- [1] 孙红霞. 现代医院管理制度下公立医院中层干部管理探索 [J]. 中国卫生标准管理, 2021, 12(9):41-44.
- [2] 孔海霞. 现代医院管理制度下公立医院中层干部管理探索与实践 [J]. 特别健康, 2021(30):177.
- [3] 王云华, 普娜, 董蕙, 等. 现代医院管理制度改革中党务干部的挑战与对策研究 [J]. 自我保健, 2022(2):16-18.
- [4] 赵亚芳. 医院行政管理人才队伍建设的现状与思考 [J]. 人力资源开发, 2022(11):21-22.
- [5] 李福军, 殷凡非, 殷洁, 等. 基于提升医院中层干部管理能力小班制模式的培训实践 [J]. 现代医院, 2021, 21(1):58-60.
- [6] 李雅伦, 王心怡, 梁剑芳. 公立医院中层干部换届选举标准化模式实践 [J]. 现代医院, 2021, 21(2):234-236.

作者简介：

黎萍（1985.2—），女，汉族，广东湛江，本科，卫生管理研究研究实习员，研究方向：关于新时期好干部标准思想研究。