

某公立三甲医院卫生高层次人才队伍建设现状与探索

闫虹

(嘉兴市第一医院, 浙江 嘉兴 314000)

【摘要】当前, 高层次人才作为经济社会发展第一资源的特征和作用更加明显, 浙江省2024年“新春第一会”明确指出, 要全面加强“三支队伍”建设, 致力于打造各类人才向往的科创高地。人民健康是促进人类发展的必要保障, 卫生高层次人才队伍的建设为人民健康的保障提供坚实后盾, 是医院高质量发展的重要因素。对卫生高层次人才队伍的建设现状进行分析, 提出问题和解决方案是本文要阐述的内容。

【关键词】卫生高层次人才; 队伍建设; 人才引进; 激励

浙江省2024年“新春第一会”提出: 聚焦培养人、探索育才新体系, 聚焦吸引人、构筑聚才新优势, 聚焦激发人、构建励才新机制, 聚焦成就人、筑就用才新格局, 聚焦塑造人、涵养铸才新生态, 聚焦尊重人、提升爱才新温度, 让浙江成为各类人才脱颖而出之地、向往集聚之地、担当拼搏之地、价值实现之地、自我超越之地、情怀激扬之地。新春第一会将人才工作置于首位, 彰显了浙江省对人才作为第一资源、创新驱动核心要素的认识。

同时随着医疗技术的日新月异和医疗体系的日益完善, 卫生领域对高层次人才的需求愈发迫切。卫生高层次人才不仅是提升国家卫生水平的关键, 更是保障人民健康的坚实后盾。现从定义、现状、问题及其解决方案等方面, 对某公立三甲医院卫生高层次人才队伍建设的现状及展望进行深入探讨。

一、卫生高层次人才的定义与内涵

卫生高层次人才, 指的是具备高学历、高职称、丰富实践经验、高专业素养和强创新能力的医疗精英。他们不仅拥有扎实的医学知识和丰富的临床经验, 能够熟练运用先进的医疗技术, 还具备较高的科研能力和创新能力, 是推动医院发展和提升医疗水平的关键力量。同时, 他们坚守医德医风, 全心全意为人民服务, 是医疗事业的中坚力量。然而, 如何合理使用和管理这些高层次人才, 确保他们能够在医疗事业中发挥最大的价值, 是当前医院管理面临的重要问题。在医院领域, 高层次人才通常包括高级专家、学科带头人、医学研究员等。

二、该院卫生高层次人才队伍的现状

(一) 高层次人才的数量、结构和分布情况

医院应根据自身发展需要和学科特点, 合理配置高层次人才, 形成合理的人才结构。截至目前, 该院现有高层次人才数量约624名左右, 占全院在职职工数量的24.8%左右。按学历层次分, 博士学历或学位38名, 硕士学历或学位586名, 其中医生501

名, 医技49名, 护理18名, 行政后勤56名; 按职称层次分, 正高职称200名, 副高职称322名, 其中医生346名, 医技53名, 护理90名, 行政后勤33名; 按人才荣誉层次分, 国家级人才2名, 省级人才27名, 市级人才143名。

表一 2021-2023 年每年高层次人才分布情况

分类 / 年份		2021 年	2022 年	2023 年
学历	博士	21	28	34
	硕士	460	517	590
职称	正高	172	177	187
	副高	313	317	307
人才荣誉	国家级	1	2	2
	省级	22	26	27

备注: 博士和硕士人数统计指有学历或学位的人数, 以每年12月人数统计。

(二) 高层次人才的引进、培养、使用和管理情况

围绕医院发展的总体规划, 根据医院学科建设和人才队伍建设的需求, 按照“按需引进、公开招聘、择优聘用”的原则进行引进。通过引进和培养相结合的方式, 不断提高医院高层次人才的比例和质量。该院目前高层次人才的引进包括学科带头人、博士研究生、硕士研究生及副高级以上职称的人才引进, 自2021年至今, 共引进高层次人才209名。

表二 2021-2023 年每年高层次人才引进情况

分类 / 年份		2021 年	2022 年	2023 年
学科带头人		0	1	0
学历	博士	1	5	4
	硕士	42	65	83
职称	正高	0	1	1
	副高	2	2	2

备注: 博士和硕士人数统计指有学历或学位的人数。

该院培养的高层次人才包括博士研究生、硕

士研究生、副高及以上职称人员以及获得省级以上人才荣誉的，自2021年至今，共培养高层次人才157名。其中正高职称44名，副高职称76名，博士研究生8名，硕士研究生19名，获得国家级人才1名，省级人才9名。

表三 2021-2023 年每年高层次人才培养情况

分类 / 年份		2021 年	2022 年	2023 年
学历	博士	2	2	4
	硕士	6	5	8
职称	正高	11	18	15
	副高	23	20	33
人才荣誉	国家级	0	1	0
	省级	4	4	1

备注：博士和硕士人数统计指取得学历或学位的人数。

该医院在科研项目立项方面，积极鼓励职工申报，近三年，省部级新立项17项，国家级新立项4项。

表四 2021-2023 年每年省部级及以上科研项目立项情况

分类 / 年份	2021 年	2022 年	2023 年
国家级	2	1	1
省部级	4	4	9

为进一步贯彻实施人才强院战略，加强人才队伍建设，规范和完善人才引进工作，推动医院各学科发展，建设一支梯队合理、业务精湛、爱岗敬业的高水平人才队伍，不断提高医疗、教学、科研和管理水平，医院制定了《医院人才引进管理实施办法（试行）》，根据实施办法，医院努力搭建事业平台，创新机制，营造良好环境，对各级各类高层次人才制定相应的评价和考核标准，充分发挥高层次人才的作用。

引进的高层次人才由用人单位/科室负责日常管理，医院人才工作领导小组制定考核标准，定期（原则上三年）对引进的高层次人才履行职责情况、工作目标任务进行考核，根据个人提交的业绩材料等给出不同的考核等次，高层次人才按考核结果享受有关待遇。

（三）高层次人才的评价、激励和保障机制情况

为适应学科发展需要，原则上根据市文件精神并结合该院实际将人才分为四个类别：高层次人才、紧缺专业人才、一般人才和柔性引进人才。其中高层次人才又细分为A-F六类，且对各类人才制定了相应的评价参考指标。

为吸引和留住高层次人才，医院与高层次人才签订聘用合同或劳动合同，保障人才与院内同级同类岗位人员相同的工资及福利待遇，除此之外，还会签订补充协议书，激励高层次人才积极开展高技能水平的临床业务、高质量的科研及教学任务，

约定服务期，并提供相应的购房补贴、安家费、科研启动经费、博士津贴、协助未成年子女入托入学问题等。根据人才层次的不同，购房补贴从15万至1000万，安家费从5万到30万，科研启动经费从2万到150万。另外，该市及卫生系统对人才引进的相关优惠政策，医院负责争取并予以落实。

三、该院卫生高层次人才队伍建设存在的问题和需求

在使用和管理卫生高层次人才队伍的过程中，医院面临着诸多挑战。

1. 人才招引力度不到位。对比周边其他同级别城市，该市对人才引进的相关优惠政策力度略显不够，且由于该市地处上海、杭州、苏州等一线城市的中心，在一定程度上加大了高层次人才流失，有技术有水平的高层次人才向往更高质量的平台。优惠政策力度不够，平台不够宽广，无法吸引高质量高水平的人才。

2. 人才优势发挥不到位。引进的高层次人才优势没有发挥出，能在医疗、科研和教学上有产出的不多，未能激发出高层次人才在医疗、科研、教学等方面的能量。高层次人才未能在擅长的领域发挥优势，未能对医院的发展产生正面影响，一方面有可能是因为现有激励措施及力度不能对其产生积极的影响，另一方面有可能是在引进与招聘高层次人才未能与医院实际发展情况吻合。

3. 人才评价机制有待进一步完善。目前的评价机制对人才的激励程度不够，不能激发他们的工作热情和创造力。由于卫生行业自身特点及卫生人才特有的成长规律和影响因素，使得对于高层次卫生专业技术人才的选拔评价不能简单地套用其他领域的评价模式，而要建立适用于卫生领域的

评价标准和方法^[3]。医院目前现有的人才分类评价指标过高，是医院近十年甚至更久都不可能达到的人才培养及引进目标，评价指标过高，对人才的激励程度就会大打折扣，医院应根据自身情况及未来发展趋势，制定符合医院高质量发展的人才层次，重新定义各层次的人才分类，使职工能看到自己努力的方向。

4. 人才发展平台不完善。医院给高层人才提供的发展平台不够，培训和交流的平台不多。医院内部缺乏定期的学术研讨会、专题讲座、病例讨论等交流活动，限制了高层次人才之间的思想碰撞与合作机会；与国内外优秀医疗机构、研究机构、学术团体的交流合作机会较少，也在一定程度上阻碍了高层次人才的发展。为高层次人才提供充足且高质量的发展平台、丰富的培训机会以及多元化的交流平台是医院人才管理中的一项重要挑战。

四、该院卫生高层次人才队伍建设的对策和建议
筑巢引凤，要通过多种方式，为卫生高层次人

才提供高水平服务,满足其在工作、生活等方面的合理需求,使其能够全身心投入工作,以工会、党支部等群团组织和员工关爱部为依托,帮助引进和培养的高层次卫生人才全面融入医院文化氛围和工作环境,增强医院凝聚力,提升高层次卫生人才的归属感、幸福感和成就感,同时还要通过各种新宣传手段,不断扩大医院知名度和影响力,吸引高层次卫生人才^[1]。根据该院卫生高层次人才队伍建设存在的问题和需求,提出以下对策和建议。

(一) 优化人才结构布局

医院应根据自身发展需要和学科特点,合理调整高层次人才的结构布局。对医院的高层次人才的分类进行重新定义和细化,让职工能清晰地了解自身职业发展的路径与目标,通过优化人才配置,将医院科室分为业务型、科研型、管理型,按照医院高质量发展的目标,将人才培养的目标再细化,人才分为业务型、科研型、管理型,将科室作为人才培养的第一责任人,在提高科室各项实力的同时提高医院整体的服务水平和科研实力。

(二) 发挥人才优势

例如,可以专门设立高层次人才工作室或实验室,为他们提供良好的工作环境和条件,提供全面的职业生涯规划指导,安排专职人员提供全程的服务,对接院内外各个平台,为高层次人才提供更多的更高质量的交流平台,激发他们的创新潜力。从医院层面,对科主任进行培训,激发他们用人育人的愿望,在高层次人才的选拔与培养方面,发挥科室是第一责任人的优势,从科室层面出发,为高层次人才提供发挥优势的平台。

(三) 加强人才交流

医院应积极开展与其他医疗机构、高校和科研机构的交流与合作,为高层次人才提供更多的学习和交流机会。通过参加学术会议、研讨会等活动,拓宽高层次人才的视野和思路,促进知识的共享和创新。

(四) 完善人才评价机制

医院应建立完善的高层次人才评价机制,从德、能、勤、绩等多个方面对人才进行全面评价。制定可客观量化的评价指标,通过客观、公正的评价结果,为高层次人才的晋升、奖励和职业发展提供依据。例如,建立一招鲜职称晋升通道,鼓励高层次人才在自己擅长的领域再创新高,培养医疗、科研、教学方面特别突出的人才,增加医院的核心竞争力,提升医院的知名度。

(五) 强化人才激励

医院应建立有效的人才激励机制,通过物质激励和精神激励相结合的方式,激发高层次人才的工作积极性和创造力。有效的激励手段能够激发高层次人才强烈的成就动机和自我实现预期,引导他们

做出有利于组织绩效、有利于医学事业创新发展的行为,进而促进医疗卫生事业发展^[2]。对高层次人才的擅长的技术和方向,医院可利用官方公众号、开展义诊等渠道和方式进行宣传,在增加高层次人才的归属感和成就感的同时,提升医院的知名度和群众满意度,为医院的高质量发展提供有力保障。

(六) 提供职业发展平台

医院应为高层次人才提供良好的职业发展平台,为他们提供晋升机会和培训资源。同时,应积极关注高层次人才的个人发展需求,为他们提供个性化的职业发展规划和指导。根据马斯洛需求层次理论,人的需要分为基础性需要、心理性需要和自我实现需要三大类。高层次人才对自我价值实现的需求远高于其他层次的需求^[3]。因此要为高层次人才实现自我价值提供更宽广的平台。

结语

健康是促进人的全面发展的必然要求,是经济社会发展的基础条件。高层次卫生专业技术人才对医疗水平的提高、保障人民群众健康至关重要。^[4]。医院要着眼卫生健康事业发展全局,着眼未来发展战略目标,着眼高质量发展的目标,树立“人才资源是第一资源”“抓人才就是抓创新发展”的理念,制定人才工作规划和方案^[5],打造一支符合医院高质量发展的卫生高层次人才队伍。根据这个目标,逐步建立完善的高层次人才队伍培养、引进、评价和激励机制,才能有效地吸引、留住和用好高层次人才,才能更好地为医院高质量发展提供坚实的人才保障。

参考文献:

- [1]郭娜,杨晨,王永祥.江苏省卫生高层次人才队伍建设SWOT分析[J].现代医院,2020,20(3):370-373.
- [2]郑雪,孙研芝,金惠民,等.浅析高层次卫生专业技术人才的评价与激励[J].江苏卫生事业管理,2018,29(08):900-901.
- [3]马莉,姚丽波,刘尚梅.医院引进高层次人才的实践与思考[J].中国卫生人才,2015,17(9):77-80.
- [4]郑雪,孙研芝,金惠民,等.高层次卫生专业技术人才评价指标体系研究[J].现代医院管理,2018,16(03):51-53.
- [5]李海鹏,顾湘,陶娟.长三角一体化背景下南通卫生人才队伍建设实践[J].现代医院,2022,22(01):10-12.

作者简介:

闫虹(1990-),女,汉族,山西晋中,政工师,管理学学士,研究方向:人才培养、职称晋升等。